

PLAN DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZADORA DE ROPA

“ROPA Y MODA” PARA EL AÑO 2010

ANGELA MARIA RAMIREZ HINCAPIE

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

SANTIAGO DE CALI

2010.

PLAN DE MERCADEO PARA LA COMERCIALIZADORA DE ROPA

“ROPA Y MODA” PARA EL AÑO 2010

ANGELA MARIA RAMIREZ HINCAPIE

**Pasantía para obtener El Título De Profesional En Mercadeo Y Negocios
Internacionales.**

**Director:
Edgar J. Velasco
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI**

2010.

Nota de aceptación:

Aprobado por el comité de grado en cumplimiento de requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

Edgar J. Velasco
Director

Jurado. Ángela Teresa Beltrán

Jurado. Orietha Eva Rodríguez

Santiago de Cali, Febrero de 2010

DEDICATORIA

Le doy gracias a Dios por darme salud y constancia en mis estudios profesionales, por darme la oportunidad de contar con padres maravillosos que me han apoyado durante toda mi vida en mi crecimiento como persona y como profesional. A mi padre Luis Alberto Ramírez y a mi madre Mercedes Hincapié por su infinito amor, por darme con tanto esfuerzo y sacrificio mi estudio, y porque son lo más lindo que Dios me ha dado en la vida. A mis hermanas y hermano Lady Giovanna, Luz Adriana y Luis Alberto porque cada uno aportó en mí sus consejos para ser una mejor persona y porque sin ustedes no sería el ser humano que soy hoy. A mi cuñado Mauricio Cadena por su ayuda y apoyo en el transcurso de este proyecto. Gracias a mi novio Luis Carlos Hernández, porque gracias a la constante voz de persistencia y apoyo aportó en mí las ganas de sacar adelante este proyecto de vida y de luchar por lo que se quiere.

A todos ustedes muchas gracias por el apoyo, son eje fundamental en mi vida y soy lo que soy por ustedes. Que Dios los bendiga y me conserve a mi familia tan unida y hermosa como lo es hoy. ¡Gracias!

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	13
INTRODUCCION	15
CONCEPTUALIZACION	17
1.1 TEMA GENERAL	17
1.2 TEMA ESPECÍFICO	17
2. PROBLEMA	18
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	18
3. OBJETIVOS	19
3.1 Objetivo General	19
3.2 Objetivos Específicos	19
4. JUSTIFICACION	20
5. MARCO DE REFERENCIA	21
5.1 ANTECEDENTES	21
5.2 MARCO TEORICO	21
5.3 MARCO CONCEPTUAL	25
6. METODOLOGÍA	28
7. RESEÑA HISTÓRICA	32
8. ANALISIS SITUACIONAL	33
8.1 DEFINICION DEL NEGOCIO	34
8.2 MISION	34
8.3VISION	34
8.4 ORGANIGRAMA	34
8.5 SEGMENTACION DE MERCADO	35

8.6 PRODUCTO	36
9. SITUACION DE MARKETING ACTUAL	38
10. ANALISIS DE LA CATEGORIA	40
10.1 TAMAÑO DE LA CATEGORIA	40
10.1.1 AÑOS ANTERIORES	40
10.1.2 ACTUAL	40
10.2 PARTICIPACION DEL MERCADO	42
10.3 SITUACION DEL CICLO DE VIDA DEL SECTOR	43
10.4 PERSPECTIVAS DEL SECTOR	43
10.5 COMPETITIVIDAD SECTORIAL	44
11. ANALISIS DEL ENTORNO	47
11.1 MICROENTORNO	47
11.1.1 Proveedores	47
11.1.2 Clientes	47
11.1.3 Análisis de los clientes	48
11.1.3.1 ¿Quiénes son los clientes?	48
11.1.3.2 ¿Qué compran y cómo usan el producto?	48
11.1.3.3 ¿Dónde Compran?	48
11.1.3.4 ¿Cuándo compran?	48
11.1.3.5 ¿Cómo compran?	48
11.1.4 Encuestas de satisfacción del cliente	48
11.1.4.1 Análisis de la encuesta	55
11.1.5 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	55
11.1.5.1 Competencia	57
11.1.5.2 Análisis de la competencia	60

11.1.5.3 Análisis de la matriz	59
12. ANALISIS SITUACIONAL INTERNO	63
12.1 Recursos Humanos	63
12.1.1 Clima Organizacional Interno	63
12.1.2 Recursos Tecnológicos	63
12.1.3 Recurso Financiero	64
12.1.4 Evaluación del desempeño interno	64
12.2 MACROENTORNO	67
12.2.1 Social	67
12.2.2 Económico	68
12.2.3 Tecnológico	70
12.2.4 Legal	70
12.2.5 Político	71
13. ANALISIS FADO	74
14. DISEÑO ESTRATEGICO	76
14.1 PENETRACION DE MERCADO	76
14.1.1 OBJETIVO	76
14.1.1.1 Estrategia 1.	77
14.1.1.2 Estrategia 2	77
14.2 PRODUCTO	77
14.2.1 Objetivo	77
14.2.1.1 Estrategia 3	77
14.3 PRECIO	78
14.3.1 Objetivo	78

14.3.1.1. Estrategia 4	78
14.3.1.2 Estrategia 5	78
14.4 DISTRIBUCION	79
14.4.1 Objetivo	79
14.4.1.1 Estrategia 6	80
14.5 RELACIONES PUBLICAS	81
14.5.1 Objetivo	81
14.5.1.1 Estrategia 8	81
14.6 SERVICIO AL CLIENTE	82
14.6.1 Objetivo	82
14.6.1.1 Estrategia 9	82
14.7 RECUPERACION DEL MERCADO	83
14.8 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	85
15. ALCANCE DEL PLAN	87
16. CONTROL Y MEDICION DEL PLAN	90
17. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	91
18. CONCLUSIONES	92
19. RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFIA	94
ANEXOS	95

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Diagnostico de la mezcla de Marketing	35
Cuadro 2. Género Encuestado	49
Cuadro 3. Ha entrado antes a Ropa y Moda?	49
Cuadro 4. Por qué medio conoce a Ropa y Moda?	50
Cuadro 5. Con qué frecuencia compra?	51
Cuadro 6. Qué le gusta más de Ropa y Moda?	51
Cuadro 7. Por qué prefiere un producto?	52
Cuadro 8. Volvería a comprar en Ropa y Moda?	54
Cuadro 9. Matriz del perfil competitivo	60
Cuadro 10. Indicadores matriz competitiva	62
Cuadro 11. Matriz EFI	66
Cuadro 12. Matriz EFE	72
Cuadro 13. Matriz FADO	74
Cuadro 14. Descripción Productos Líderes	80
Cuadro 15. Resumen recuperación del mercado	83
Cuadro 16. Estado de Pérdidas y Ganancias	85
Cuadro 17. Alcance del proyecto	87
Cuadro 18. Control del crecimiento comercial	89
Cuadro 19. Cuadro control del crecimiento comercial	89
Cuadro 20. Control y sostenibilidad	89
Cuadro 21. Control de Generación de Utilidades	90
Cuadro 22. Cronograma de actividades	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama	34
Figura 2. 5 Fuerzas de Porter	45

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1. Participación del mercado	42
Gráfico 2. Esquema Fuerzas de Porter	44
Gráfico3. Género encuestado	49
Gráfico 4. Ha entrado antes a ropa y moda	50
Gráfico 5. Porqué medio conoce a ropa y moda?	50
Gráfico 6. Con qué frecuencia compra?	51
Gráfico 7. Qué le gusta mas de ropa y moda?	52
Gráfico 8. Por qué prefiere un producto?	52
Gráfico 9. Usualmente, que compra con mas frecuencia?	53
Gráfico 10. Cómo es el servicio al cliente?	54
Gráfico 11. Volvería a comprar en ropa y moda?	54
Gráfico 12. Almacén Sugar	57
Gráfico 13. Almacén Herpo	57
Gráfico 14. Almacén Vistemoda	58
Gráfico 15. Almacén Los Mellizos	58
Gráfico 16. Benchmarking competitivo	62
Gráfico 17. Crecimiento económico PIB	68
Gráfico 18. Tasa de desempleo	69

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Datos	95
Anexo 2. Datos 2	96
Anexo 3. Compras	97
Anexo 4. Nómina	98
Anexo 5. Flujo de caja	99
Anexo 6. Balance General	100
Anexo 7. Encuesta	101
Anexo 8. Documentos Ropa y Moda	104

RESUMEN EJECUTIVO

ROPA Y MODA, es una pequeña empresa dedicada a la comercialización de ropa informal, con una trayectoria de 6 años en el mercado, que ha logrado a través del tiempo consolidarse y permanecer en un mercado cada vez mas competido.

La empresa ha visto como en los últimos años ha ido perdiendo participación en el mercado, razón por la cual se estructura el siguiente plan de mercadeo. Luego de hacer un diagnostico interno y externo de la compañía se diseñan unas estrategias enfocadas a resolver el problema que presenta la empresa.

El plan de marketing es un documento que detalla acciones de mercadeo, que están dirigidas a objetivos y metas futuras del negocio y resultados específicos dentro de un marco de trabajo en determinados ambientes internos y externos. A su vez, es la base sobre la cual se desarrollarán todos los planes operativos de la empresa¹ y se podrán realizar las estrategias para cumplir con los objetivos del plan.

Como primera medida se realizó un diagnóstico interno de la empresa donde se evalúan las 4 cs, compañía, clientes, competencia y el clima organizacional, también se hace un análisis de los procesos internos para saber cuál es el desempeño de cada área de la empresa.

Por otro lado, para la elaboración de este plan, se hizo una investigación por medio de una encuesta. Las variables que se evaluaron obtuvieron información acerca de los gustos y necesidades del grupo de consumidores, de acuerdo con características como motivos, usos y frecuencia de compra.

Estos resultados indican que el éxito de Ropa y Moda dependerá de sus estrategias de venta, de atención al cliente, y del valor agregado de los servicios del producto. Estas estrategias, a su vez, permitirán lograr un crecimiento en ventas y de participación en el mercado, siendo el objetivo principal del plan de marketing.

De igual manera, en el plan de marketing se realizó un análisis externo donde se evalúan todas las variables que inciden en el sector textil- confección y como es el comportamiento de la empresa frente a estas variables, se plantean las fuerzas competitivas de Porter que determina los riesgos que presenta el sector.

Posteriormente se realizó un análisis de la competencia donde a partir de unas variables claves se determina la situación de la empresa frente a sus principales competidores, lo que permitió extraer unos aspectos en los cuales

¹ VILLEGAS, Fabio Orrego y BELTRÁN, Alfredo Amador. Plan de Marketing, Modelo para alcanzar el éxito en el Mercado. Pág. 11

la empresa debe enfatizar. En cuanto a la competencia se determinó que sus principales competidores son Herpo que ya lleva muchos años de experiencia en el mercado y Vistemoda, que igualmente son muy importantes en la comunidad palmireña.

También se analizó la mezcla de mercadeo teniendo en cuenta el producto, el precio, la promoción y la plaza y se evaluó cada uno de los factores mencionados.

Se procedió a realizar el análisis FADO de donde se concluye el tipo de estrategia que debe implementar la empresa, para solucionar su problema.

Por último se plantean las estrategias que debe implementar la empresa, encaminadas a recuperar la participación del mercado y fortalecer la mezcla de mercadeo. Las estrategias que se plantearon fueron las siguientes:

- Participación del mercado
- Producto
- Precio
- Distribución
- Relaciones publicas
- Servicio al cliente

Por otro lado, se realizó un presupuesto de ventas donde la empresa mediante la implementación del plan espera incrementar sus ventas en un 25% para el año 2010. Se pudo tomar este porcentaje al ver que la empresa es pequeña y puede lograr esta meta. Por último se determina la forma de medición y control del plan de mercadeo.

.Adicionalmente es una propuesta atractiva puesto que su periodo de recuperación es de tan solo un año y medio.

INTRODUCCIÓN

Actualmente los mercados se encuentran en una situación de constante cambio y diariamente las personas son atraídas por nuevas y diferentes alternativas de productos. La moda representa un comercio enorme ligado a tendencias, clima, política, cultura, entre otros factores influyentes que determinan la pauta de lo que se compra o no en el mercado mundial. En el caso del sector textil- confección se puede hablar de dos condicionantes, el primero, la necesidad de vestido como derecho fundamental de todos los seres humanos, y la moda como eje de consumismo de la misma, razón por la cual las empresas se ven en la obligación de mejorar su función en el mercado para poder ser competitivos en el sector, tanto en recurso humano como en tecnología, ya que los tiempos son cambiantes y el mercado exige más innovación para la comercialización de un bien o servicio.

La empresa Ropa y Moda inmersa en el sector textil - confecciones, desde sus inicios ha decidido que para enfrentarse a dicho mercado, debe comercializar prendas de buena calidad, haciendo que su duración sea larga y manteniendo precios competitivos para el segmento que frecuenta el almacén.

El presente plan de mercadeo busca identificar las posibles opciones de Ropa y Moda en su mercado actual, para definir el tipo de estrategias competitivas que le permita ganar nuevos clientes, incrementar sus ventas y adquirir participación en el mercado. Se describirán estrategias y tácticas encaminadas a cumplir con los objetivos trazados, incrementar el número de volúmenes de venta del almacén en prendas de vestir y por ende darle crecimiento a la empresa.

Así mismo, se detallará en este plan, como está conformada la empresa, sus respectivas debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para poder cumplir con el objetivo del plan de mercadeo a la comercializadora y ser percibida como una empresa confiable, cómoda y con gusto por entrar.

En el transcurso de este plan, se verán las principales fallas del almacén, lo que se debe mejorar y como ir a la vanguardia de la competencia en precios, calidad y beneficios a clientes fieles y nuevos, con el fin de abarcar un mayor mercado por medio de los cambios en las variables.

Con la realización de los análisis internos y externos se logra sacar la matriz FADO, esta, nos sirve para saber específicamente cuales son todos los factores influyentes en la empresa y así mismo se destina a realizar las estrategias FO, DO, FA y DA que guiarán hacia el rumbo del éxito de la empresa. Una vez hecha esta matriz se podrán saber exactamente lo que se debe implementar en Ropa y Moda e iniciar al desarrollo del crecimiento de la empresa.

Los resultados obtenidos con la implementación del plan de marketing son viables y una excelente oportunidad de Ropa y Moda para crecer como empresa y ser reconocida en el mercado. Ropa y Moda con este plan puede generar utilidades de \$1.246.859, \$ 7.307.054, \$ 15.570.290 y \$28.450.651 respectivamente para los años 2010, 2011, 2012 y 2013.

Es muy importante que los directivos de Ropa y Moda implementen este plan de mercadeo en su negocio, ya que trae beneficios múltiples en el crecimiento del mismo, uno de ellos es el pago total de las obligaciones financieras y segundo que genera en el primer año utilidades netas.

1. CONCEPTUALIZACIÓN

1.1 TEMA GENERAL

El plan de mercadeo es un proceso de decisión y acción secuencial, en donde se recopila información de la situación actual de la empresa para poner en marcha las actividades a seguir con el fin de dar una dirección clara y conveniente a la empresa y alcanzar las metas trazadas. Para que esto sea cumplido, hay que hacer estrategias a la empresa, y a su vez evaluarlas y controlar las estrategias a seguir para que el plan sea un éxito.

1.2 TEMA ESPECÍFICO

ROPA Y MODA busca en este plan de mercadeo oportunidades para recuperar la participación en el mercado e incrementar sus ventas, para estar vigente y ser reconocido en el mercado, para beneficio de su propietaria y la comunidad

2. PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ROPA Y MODA es una empresa comercializadora de prendas de vestir, la cual en el transcurso de su labor ha logrado fidelizar algunos clientes en el barrio en el que se encuentra ubicada, a pesar de esto se han generado factores importantes que no han favorecido a ROPA Y MODA como el incremento de competidores, la guerra de precios y el deterioro de la imagen de la empresa frente a la nueva imagen de las otras. Debido a lo anterior la empresa ha perdido participación en el mercado. Bajo crecimiento en las ventas; desde el año 2007 al 2008 solo aumentaron en \$8.734.400 para este año, no pudiendo liquidar sus deudas.

Además no cuenta con un sistema de comunicación que ayude al posicionamiento y recordación de la marca en el mercado objetivo, carece de un plan de mercadeo que oriente la gestión comercial y no posee una información detallada de los clientes que ayude a realizar un seguimiento post compra.

Todos estos inconvenientes conllevan a la falta de un direccionamiento que ayude al crecimiento sostenido de la empresa. Se hace necesario que ROPA Y MODA cuente con un respectivo direccionamiento por medio de un plan de mercadeo que permita sostenerse en el mercado, posicionarse y sobretodo adquirir clientes nuevos.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias debe implementar la empresa ROPA Y MODA para lograr un mayor crecimiento en sus ventas y ganar participación en el Mercado?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de mercadeo para el almacén “Ropa y Moda” en el cual se logre incrementar la participación en el mercado y aumentar sus ventas para el año 2010.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis Interno y Externo del mercado.
- Evaluar la situación actual de la empresa Ropa y Moda
- Trazar metas a corto plazo para definir los productos deseados por los estratos socioeconómicos bajo y medio de la ciudad de Palmira.
- Generar claras estrategias que permitan desarrollar el plan de mercadeo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

4. JUSTIFICACIÓN

La realización de un plan de mercadeo en la empresa ROPA Y MODA se hace pertinente puesto que la empresa necesita un direccionamiento concreto y unas estrategias precisas al problema actual de la empresa que puedan pronosticar con mayor puntualidad el cumplimiento de las metas de la empresa, al mejorar su área comercial al desarrollar este plan.

Si se piensa a futuro, al tener una base de datos completa de los clientes, se puede simplificar de forma amplia sus insatisfacciones, dando como resultado una fidelidad permanente y aumento en los clientes reales.

Con la implementación del plan de mercadeo, se pretende que Ropa y Moda se fortalezca en las áreas comercial y de mercadeo y de esta forma adquieran habilidades y destrezas para mantenerse y crecer en el mercado. Así, la empresa se beneficia en el fortalecimiento comercial, generación de empleo y formación de capital humano.

Finalmente para mantener y aumentar el margen de ingresos totales de la empresa es importante contar con tácticas que ayuden e incentiven a la fuerza de ventas y así mantener una estabilidad constante, de esta forma se puede llegar a aumentar las ventas para poder consolidar sus deudas.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. ANTECEDENTES

Ropa y Moda empezó como empresa en el año 2006, la empresa está fundada como entidad comercial, comenzó con 2 trabajadoras y ya cuenta con 6, en donde todas son vendedoras pero solo 2 personas están encargadas del área administrativa del negocio.

Esta empresa tiene un buen nivel de posicionamiento en el sector, además que ha ido consolidando su deuda lográndose mantener y pagando la misma, pero vemos que no es suficiente para lograr crecer lo necesario para empezar a tener las utilidades esperadas. Es muy importante conocer a los clientes, estar a la vanguardia de la competencia y adquirir nuevos clientes, la falta de una base de datos se hace más que necesaria para poder llegar a los clientes actuales y fidelizar a los nuevos por medio de las estrategias que se describirán en este plan para la factibilidad de la empresa.

Al realizar un estudio de este caso, se ve la necesidad de tener un plan de mercadeo que ayude a subsanar los problemas nombrados y así tener una mayor factibilidad de poder hacer crecer la empresa.

5.2. MARCO TEÓRICO

❖ En el siguiente plan de mercadeo, se utilizarán referencias de diferentes autores que guiarán al proyecto hacia el éxito y hacia lo que se debe buscar y analizar antes de la realización del mismo. En este caso se citarán a los conceptos de Marian Burk Wood en su libro “El Plan de Marketing”, donde se muestra paso por paso las situaciones a indagar como lo es:

- La obtención de datos para analizar el marketing actual
- Analizar la situación del marketing,
- Desarrollar objetivos, estrategias y planes de acción de marketing con soporte financiero
- Elaborar un documento que refleje los contenidos del plan.
- Controlar y evaluar el progreso hacia la consecución de los objetivos.

❖ El libro de mercadotecnia de Philp Kotler y Gary Armstrong que plantea la importancia que implica tener una absoluta dedicación, conocer, servir a los miembros de la organización para que produzcan alta calidad y gran valor para sus clientes. Tolo lo anterior, mediante un comportamiento adecuado del sistema mercadotécnico.

Teniendo en cuenta que la mercadotecnia es el proceso social y administrativo que busca identificar y satisfacer las necesidades de los clientes, hay que

definir esas necesidades e introducir las estrategias se necesitan información oportuna de la efectividad de sus instrumentos de mercadotecnia, considerando que el entorno cambia con rapidez.

❖ El texto como preparar el exitoso plan de mercadotecnia, de Roman G. Hiebing fue utilizado debido a que explica de manera clara, simple y practica como preparar un plan de mercadeo de forma disciplinada y completa. Contiene herramientas muy útiles de planeación e investigación. Define la mercadotecnia como el proceso de determinar el mercado meta de producto, de detallar sus necesidades y deseos y de satisfacerlos después en una forma mejor que la competencia.

Se puede ver, que para la realización de un plan de mercadeo se hace necesario descubrir al mercado, analizar sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades para así tomar la mejor decisión en las estrategias a seguir, cuanto invertir y en que se aspecto se debe reforzar para asegurar el éxito de la empresa.

A su vez, se utilizaran los conceptos de Michael Porter en el análisis de sus 5 fuerzas:

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Porter identificó seis barreras de entrada que podían usarse para crearle a la corporación una ventaja competitiva²:

1. Economías de Escala
2. Diferenciación del Producto
3. Inversiones de Capital
4. Desventaja en Costos independientemente de la Escala
5. Acceso a los Canales de Distribución
6. Política Gubernamental

2. La rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean

² www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm

altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

3. Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante.

4. Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.³

El análisis de Porter es importantísimo para la creación del plan de mercadeo estratégico ya que proporciona información valiosa para la empresa.

El autor Lamb Hair McDaniel, tiene la siguiente definición de un plan de mercadeo estratégico en su libro Marketing sexta edición⁴:

“El plan de marketing es un documento escrito que funge como manual de referencia de las actividades de marketing para el gerente del área”, y debe tener los siguientes elementos:

Misión. Es la visión de largo plazo de la empresa con base en un análisis cuidadoso de los beneficios buscados por los clientes actuales y potenciales y el análisis de las condiciones ambientales existentes y previstas.

Objetivo de marketing. Es una declaración de lo que se alcanzara mediante las actividades de marketing

Análisis situacional o también conocido como análisis FODA

³ www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm

⁴ Libro Marketing 6ª edición, Lamb Hair McDaniel, pág. 30

Selección del mercado objetivo. Grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta de intercambio mutuamente benéfico.

Mezcla de marketing. Combinación de estrategias distintivas de producto, plaza, promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado meta.

Implementación. Proceso que convierte los planes de marketing en tareas específicas y asegura que dichas tareas se ejecuten en forma tal que alcance los objetivos del plan.

Así pues, el marketing estratégico es indispensable para que la empresa pueda, no sólo sobrevivir, sino posicionarse en un lugar destacado en el futuro.

El autor Hernán de Jesús Uribe define el plan de mercadeo de la siguiente manera. “el plan de mercadeo es un subsistema que permite planificar y construir una guía que oriente a la empresa hacia el logro de sus objetivos.”⁵

Componentes de un plan de mercadeo.

1. Situación actual: responde a la pregunta ¿Dónde estamos?
2. Pronóstico: los resultados de la situación actual proporcionan la base de información para despejar el camino a través de proyecciones
3. Análisis DOFA: este análisis acompañado del pronóstico, nos permite saber a qué puntos se puede ir.
4. Misión, objetivos y metas: a donde se quiere y se debe ir.
5. Formulación de estrategias y tácticas: elegir el mejor camino para lograr los objetivos y metas fijadas, debe contener tanto una estrategia general y abordar el cómo hacerlo más efectivo, es decir, los actos específicos tácticos.
6. Disponibilidad de recursos: todo plan supone una necesidad de los medios para realizarlo, por lo tanto es preciso identificar los recursos humanos, financieros, tecnológicos, etc. para la efectiva realización del plan.
7. Costo y tiempo: tanto las estrategias como las tácticas deben prospectarse en dinero y en tiempo, mostrando sobre un cronograma los desembolsos de cada actividad.
8. El control del plan: consiste en la creación e implementación de unos sistemas, que suministren periódicamente la información necesaria, para verificar si se sigue el camino deseado y se van cumpliendo los programas como se planearon.

⁵ Libro Mercadeo Proactivo, Autor Hernán de Jesús Uribe pág. 168

5.3 Marco Conceptual

A la hora de realizar cualquier plan de mercadeo o proyecto, se debe tener una alta claridad de los conceptos que se van a utilizar en la práctica. En este caso un parámetro que se va a implementar y de mucha importancia es el servicio al cliente, ya que un cliente satisfecho compra de nuevo, mientras que un cliente insatisfecho habla mal del servicio a “todo el mundo”. Es preciso saber gerenciar las expectativas del cliente para mantenerlo satisfecho, lo cual exige investigación permanente del mercado pues las organizaciones no siempre conocen muy bien a sus clientes y las necesidades de éstos.

Para encantar a un cliente es preciso ir más allá de la satisfacción de sus necesidades, es preciso sorprenderlo satisfaciendo no sólo sus deseos explícitos sino también sus deseos ocultos y para esto debemos tener en cuenta la identificación de los clientes de la empresa y lo que esperan, la diferenciación de sus necesidades y valores individuales, la interacción con cada cliente, la redefinición y personalización de servicios para atender las necesidades y expectativas de los diversos clientes.

Para mantener un buen direccionamiento en una empresa ya sea pequeña o grande, es importante la aplicación de estos conceptos:

Plan de marketing: El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios⁶.

Análisis de ventas: Estudio de las cifras de años anteriores con el objetivo de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadeo⁴.

Cuotas de ventas: Es la meta de ventas para un línea de productos, una división de una empresa o un vendedor. Es un instrumento administrativo para estimular el esfuerzo de ventas.

Mercadeo de base de datos: Un sistema destinado a mantener datos de clientes y clientes potenciales, utilizando bases de datos relacionales, con la finalidad de generar y calificarlos, venderle productos o servicios; y mantener relaciones estrechas con ellos. Con datos de clientes actuales y potenciales pueden desarrollarse sistemas de información que faciliten la identificación de segmentos de mercado objetivo y diseñar estrategias de mercadeo y ventas.

⁶ http://www.gobierno.pr/G2B/Inicio/Emp_ComenzarNegocios/default.htm

⁴ <http://www.mercadeo.com/glosario.htm>

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

Análisis de ventas: Estudio de las cifras de años anteriores con el objetivo de revisar, mejorar o corregir una situación de mercadeo. La información de ventas se disgrega en sus componentes individuales y se examinan en lo tocante a su relación con otros factores que operan dentro de la mezcla de mercadeo⁷.

Análisis externo: permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización. De acuerdo a Porter existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que las empresas deben evaluar su posición frente a éstas cinco fuerzas que rigen temporalmente la competencia industrial:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores
- La rivalidad entre los competidores
- Poder de negociación de los proveedores
- Poder de negociación de los compradores
- Amenaza de ingreso de productos sustitutivos

Análisis interno: permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la empresa. Para realizar el análisis interno de una corporación deben aplicarse diferentes técnicas que permitan identificar dentro de la organización que atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores.

Estrategias de mercado: tienen la finalidad de lograr los objetivos que la empresa o unidad de negocios se ha propuesto alcanzar.

Táctica de mercadeo Es la forma como se va a implementar la estrategia

Promoción en ventas: es, dar a conocer los productos en forma directa y personal, además de ofrecer valores o incentivos adicionales del producto a vendedores o consumidores; este esfuerzo de ventas no es constante como en el caso de la publicidad."⁸

Publicidad: Es un modo de comunicación pública cuya naturaleza confiere una especie de legitimación al producto, a la vez que sugiere una oferta estándar. Debido a que muchas personas perciben el mismo mensaje, los compradores saben que las motivaciones para comprar el producto serán comprendidas públicamente⁹

⁷ Ibid., p. 10.

⁸ FISHER, Laura. Mercadotecnia. Segunda Edición. Ed. Mc Graw Hill. Pag 253

⁹ KOTLER, Philip. Dirección de marketing. Decima edición. Ed. Pearson Prentice Hall, pág. 631

Posicionamiento: utilización de las herramientas de marketing para crear una posición o imagen diferenciada en la mente de los consumidores para una marca o producto concreto.¹⁰

Mezcla de marketing: Una mezcla de mercadotecnia es el medio por el cual el gerente del departamento alcanza sus metas¹¹

¹⁰ BURK, Wood Marian, El Plan De Marketing. Guía de referencia. Ed. Pearson Prentice Hall, pág. 246

¹¹ WILLIAM, Zikmund y D'AMICO Michael. Mercadotecnia Marketing Universitario. Ed. CECSA, pág. 79

6. METODOLOGÍA

Para la realización del plan de mercadeo Ropa y Moda, se llevará a cabo en las siguientes etapas:

❖ **Análisis de la situación actual de la empresa:**

El primer paso en el desarrollo de un plan de marketing es el de analizar la situación actual y el entorno que la rodea antes de fijar el rumbo del marketing de la empresa. Los directivos deben empezar fijándose en la situación existente fuera de la empresa para detectar posibles tendencias y cambios en las variables demográficas, económicas, tecnológicas, político- legales, y socioculturales que puedan afectar al marketing, a la rentabilidad y a los beneficios.¹²

Por otro lado, se hace importante la fijación de objetivos y la dirección estratégica de la empresa, basándose en los fines y objetivos de la misma.

También se hace énfasis en el desarrollo de estrategias y programas de marketing, actividades y seguimiento del proceso y un previo control de la ejecución del plan.

Además de hacer el análisis, es importante utilizar las herramientas básicas que son los componentes del marketing mix (producto, precio, distribución y promoción), además de la estrategia de servicio al cliente de la empresa.¹³

Los análisis de los entornos, son fuente clave del plan de mercadeo, con esto se ofrece un análisis que proporciona una información vital para fijar los objetivos del plan de marketing, determinar la selección del mercado objetivo, y desarrollar estrategias y programas de marketing adecuados a las fortalezas y debilidades de la empresa.

En el análisis del entorno interno, se comienza por examinar la misión global de la organización para orientar sus esfuerzos de planificación. Así mismo, han de examinar los recursos de la organización, sus ofertas, los resultados anteriores las relaciones con otras empresas y agentes, las claves del éxito y los indicadores de aviso.¹⁴

En el análisis externo, se debe analizar una serie muy amplia de factores y de tendencias relacionadas con la demografía, la economía, la tecnología, la política, el marco legal la sociedad y la cultura. Así mismo, deberán presentar

¹² El Plan de Marketing. Burk Wood, Marian. Pag 9

¹³ El Plan de Marketing. Burk Wood, Marian. Pag 16

¹⁴ El Plan de Marketing. Burk Wood, Marian. Pag 28

mucha atención a las estrategias y movimientos desarrollados por los competidores.

Una vez realizados los análisis de los factores internos y externos se prepara la elaboración del análisis FADO, que es pertinente para la elaboración del plan de marketing. En esta fase del proceso de planificación, se muestran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a que se enfrenta la organización. Todo esto sirve de gran ayuda para tomar la mejor decisión y para formular el plan de marketing, aprovechar las fuerzas y oportunidades y protegerse de las debilidades y amenazas. A continuación el significado de cada uno¹⁵:

- ❖ Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.
- ❖ Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atacar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.
 - Las fortalezas deben utilizarse
 - Las oportunidades deben aprovecharse
 - Las debilidades deben eliminarse y
 - Las amenazas deben sortearse
- ❖ Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.
- ❖ Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En el análisis de la competencia puede ayudar a los directivos de marketing a entender mejor la dinámica de los mercados, anticipar las acciones de la competencia y crear planes de marketing mucho más prácticos. Una buena forma de comenzar es identificando a los competidores actuales y, lo que puede ser más importante, identificando posibles fuentes de competencia en un futuro más o menos cercano, con el objetivo de evitar que se infiltren nuevos competidores en el sector. Como parte del análisis competitivo, los directivos deben esforzarse en identificar y analizar las ventajas competitivas distintivas de cada rival en el mercado¹⁶.

¹⁵ El Plan de Marketing. Burk Wood, Marian. Pag 34

¹⁶ El Plan de Marketing. Burk Wood, Marian. Pag 43

Para la realización de este proyecto es necesario analizar la competencia principalmente en aspectos como tipo de negocio, el segmento de mercado al cual se dirigen, estrategias de publicidad, entre otros. De esta manera llegar a conocer la ventaja competitiva que tiene Ropa y Moda en el mercado.

La ventaja competitiva es el conjunto de características únicas de una compañía y sus productos percibidos por el mercado meta como dignos de atención y superiores a los de la competencia”¹⁷

Existen varios tipos de ventaja competitiva:

- a. Ventaja competitiva de costo: consiste en ser el competidor de bajo costo en una industria a la vez que se conservan márgenes satisfactorios de utilidades.
- b. Ventaja competitiva diferencial: la que una empresa logra cuando da a los compradores algo único y valioso que va mas alla de la simple oferta de un precio más bajo que el de la competencia.
- c. Ventaja competitiva de nicho: la ventaja que logra una empresa cuando trata de fijar como meta y servir a un pequeño segmento del mercado.
- d. Ventaja competitiva sostenible: es una ventaja diferencial que la competencia no puede copiar.
- e. Ventaja estratégica: periodo limitado en el que el acoplamiento de los requisitos clave de un mercado con la competencia particular de una empresa se encuentra en un nivel óptimo.

ANÁLISIS DEL MERCADO

a. Análisis del mercado: Un mercado se define como el conjunto total de compradores potenciales para un producto concreto. De igual forma las pequeñas empresas tienen que definir de forma precisa sus mercados para poder aplicar recursos limitados de la forma más eficaz y eficiente posible. Se trata de que los responsables del marketing tienen que investigar y analizar los mercados y a los consumidores que los integran para apoyar la toma de decisiones durante el proceso de la planificación de marketing. Así mismo, se debe tener claro el tamaño del mercado, su actividad hacia el crecimiento, cambios previsibles, segmentación del mercado y competencia y grupo objetivo.

b. Análisis del producto y/o servicio. Esta etapa es fundamental ya que permitirá conocer realmente lo que se tiene, debe incluir el producto y su uso, características, estructura de precios, canales de distribución, posición y posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación, y empaque. Adicionalmente se debe proceder con el análisis de convertir cada una de las características en al menos dos beneficios, definir los objetivos de ventas

¹⁷ Libro Marketing 6ª edición, Autor Lamb Hair McDaniels.

concretamente y en forma que se puedan medir, establecer los niveles y metas que sean alcanzables pero a su vez que signifiquen un compromiso de trabajo, el cronograma de actividades para poder medir el avance del plan y desde luego los beneficios del plan de mercadeo estratégico

c. Mezcla de mercadeo: la mayoría de las decisiones operativas del mercadeo se pueden enmarcar dentro de los que hemos definido como las 4 p, sean estas producto como el producto físico incluido el servicio que se ofrezca como parte integral de éste, o el servicio ofrecido al consumidor. Decisiones de producto incluyen funcionalidad, apariencia, empaque, servicio, garantía etc. Precio que debe tomar en consideración la rentabilidad, la probabilidad de reacción de la competencia, descuentos, financiación, arrendamiento y cualquier otra variable asociada al valor de la transacción por el producto o servicio ofrecido. Promoción, entendido como las decisiones relacionadas con la comunicación orientada a la venta a los clientes potenciales. Este acápite contempla el costo de adquirir un cliente adicional, la publicidad, las relaciones públicas, medios.

La mezcla de mercadeo es el proceso por medio del cual se aterriza el mercadeo estratégico, los planes de mercadeo para así poder alcanzar los objetivos planteados. La mezcla de mercadeo no es más que las tácticas aplicadas para alcanzar los planes propuestos, que a su vez serían los objetivos de la estrategia comercial.

Un plan de mercadeo debe incluir un resumen ejecutivo del plan, luego una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos mercado objetivo. Seguidamente un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis FADO, objetivos y metas planteadas en términos de ventas, y objetivos mercadológicos, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos, cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas.

7. RESEÑA HISTÓRICA

HISTORIA

Ropa y Moda es un almacén encargado de la venta de artículos de vestir, ofreciendo a sus clientes diversidad de productos.

Está ubicado en la Diagonal 65 #31-202 en el barrio Zamorano en Palmira-Valle. La idea surgió tras un apoyo especial familiar de la señora María Fernanda Salinas para comenzar con un negocio de ropa contando con proveedores ya conocidos dando facilidades de pago y orientación en cuanto a qué textiles escoger e introducir al almacén.

La empresa está fundada como entidad comercial, comenzó con 2 trabajadoras y ya cuenta con 6, en donde 4 son vendedoras y 2 personas están encargadas del área administrativa del negocio.

Se ha generado una conciencia al interior de la empresa con base en la implementación e inyección de productos nuevos, además de querer innovar y de mostrar un ambiente agradable a sus consumidores. Aunque de esto último hace falta mucho más de la inversión que se debe hacer, la propietaria ya está preparándose para hacer lo necesario para darle cambio al problema que vive el almacén.

8. ANÁLISIS SITUACIONAL

8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO

ROPA Y MODA es una empresa dedicada a la comercialización de ropa para vestir para las personas en un amplio rango de edades. Creada en 2006 en Palmira-Valle, ha conseguido responder a sus deudas favorablemente, como así mismo ha conseguido satisfacer al mercado actual, haciendo que sea reconocida por la calidad de las prendas a bajo precio.

Se presta en el almacén un servicio exclusivo, con asesoría de preferencia de gustos y estilos para brindar una mejor calidad en el servicio para el agrado de los clientes, haciendo que Ropa y Moda sea una empresa con un excelente servicio al consumidor.

8.2 MISIÓN

Satisfacer las necesidades de vestuario y moda de los clientes, con gran variedad de prendas y de alta calidad, cumpliendo con las expectativas de los clientes tanto en productos como en servicio con el debido personal que se preocupa por la evolución de la empresa demostrando calidez en servicio al cliente.

8.3 VISIÓN

En el año 2015, el almacén “Ropa y Moda” se consolidará como la primera alternativa de compra en productos textiles en el sector de Zamorano, incrementará ingresos mediante el fortalecimiento de su punto de venta, ampliándose por más sectores de la ciudad de Palmira.

8.5 ORGANIGRAMA

(Ver Figura 1, página siguiente).

Figura 1. Organigrama



Fuente: Archivos ROPA Y MODA. Palmira, 2009.

8.6 SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

El mercado meta de Ropa y Moda, son personas en edades comprendidas de los 2 a los 60 años de edad. Personas que ganen alrededor de un salario mínimo legal vigente y que guste y desee verse bien a precio económico. En esta segmentación, se describirán los clientes reales de Ropa y Moda. A continuación se detallarán de la siguiente manera:

Niños y niñas: en edades de los 2 a los 13 años de edad. Con productos para niños como conjuntos infantiles, camisetas, jeans, pantalones en dril, medias e interiores, Para las niñas conjuntos infantiles, blusas, camisas, camisetas, pantalones, medias, jeans, faldas.

Jóvenes: en edades de los 14 a los 17 años. Con productos que están de moda para las señoritas como los jeans estampados, en versiones gastadas y en colores. Camisetas y blusas de moda, faldas en jean e interiores. Para los jóvenes se ofrecen jeans gastados, camisetas, camisas e interiores.

Adultos: en edades de los 18 a los 35 años. Con productos de moda y para estas edades. Para las mujeres se usan los jeans a un solo tono, blusas modernas, estampadas y a la moda, vestidos, faldas e interiores. Para los hombres se usa mucho el jean a un solo tono, camisas manga corta, camisetas, ropa deportiva e interiores.

Adultos mayores: en edades de los 36 a los 60 años. Con productos más conservadores. Para las mujeres mayores, se ofrecen productos como las faldas largas, camisas largas, blusas estampadas largas, pantalones, conjuntos y jeans clásicos. Para los hombres se ofrecen pantalones en dril, pantalones en lona, camisas manga corta tipo guayabera y jeans clásicos.

FUENTE: Información interna de Ropa y Moda

Análisis. La segmentación de mercado ha podido arrojar con exactitud cuáles son el mercado meta de Ropa y Moda, qué compran y quienes serían los clientes que comprarían en el almacén más adelante. Con esto, se puede saber entre que edades, géneros, y a qué tipo de personalidad tratar. Esto ayuda muchísimo al almacén para saber que clientes manejar, que mercancía se debe escoger para las personas en busca de innovación y moda. Por otro lado es muy importante saber la frecuencia de compra de los clientes, por medio de la encuesta realizada que se verá más adelante, se sabe cada cuanto compran los clientes y qué los lleva a realizar la compra. Saber quiénes son los clientes es lo más fundamental de Ropa y Moda, de aquí parte la investigación a los clientes y crear las estrategias a la mejoría del servicio y del producto.

8.7 PRODUCTO

Ropa y Moda maneja una alta gama de productos para los diferentes clientes que compran en el almacén. Como se ha podido observar en la segmentación de mercados, no se manejan los mismos clientes, ya que son personas de un alto rango de edades que manifiestan gustos y modas diferentes. A continuación, se describirá cada producto guiándose por la segmentación de mercados, se entrará más a fondo con cada prenda para tener especificación del producto.

En la edad de los 2 a los 13 años de edad se manejan prendas con estampados de los muñequitos que están de moda en esa temporada. Conjuntos para niñas con flores y boleros, muchos de estos conjuntos son en tela de jean. Los vestidos para niñas son en dril, lino estampado y sencillo, los interiores son en lycra, algodón y franela, con formas y figuritas que caracterizan a las niñas como los ponis, corazones, florecitas, barbies, etc. Para los niños se ofrece mucho los jeans, las camisetas estampadas con los muñequitos de moda, ropa deportiva como las camisetas de los equipos de futbol, pantalones en dril y medias tanto deportivas como serias. Los interiores vienen diseñados en colores y formas que representen al niño como los carritos, naves espaciales, caballos, etc.

En la edad de los 14 a los 17 años son productos especialmente para los jóvenes adolescentes. Para estas edades se manejan prendas mas a la moda, vestuario que usan las celebridades o artistas del momento que vuelven moda la prenda. Para las señoritas se utilizan blusas en tiras, estampados, jeans con desgastes, lacerados, shorts en lino, dril y jean, faldas en jean y blusones. En interiores llevan formadores, brasiers y panties en franela y algodón. Para los jóvenes se demanda los jeans desgastados y lacerados. Camisetas

estampadas y deportivas, camisas juveniles manga corta. Para los interiores, optan por llevar bóxers acordes a su edad y camisillas blancas tipo esqueleto.

Para los adultos en edades de los 18 a los 39 años, se demandan productos de moda que se exhiben en pasarela o de reconocidos diseñadores. Para las mujeres se usan los jeans a un solo tono, ya sea en lycra o en jean grueso, blusas modernas, blusones, vestidos cortos y preferiblemente en 1 solo tono, faldas en jean y lino. En interiores, se utilizan los brasiers y tops, panties en franela, algodón y lycra. Ropa deportiva como lycras, camisetas y medias. Para los hombres se usa mucho el jean a un solo tono, camisas manga corta, camisetas a un solo tono o simple en estampas, ropa deportiva como camisetas, sudaderas y medias. En interiores se utiliza bóxers y calzoncillos en un solo tono.

Para los adultos mayores que están en edades de los 40 a los 60 años. Con productos más conservadores. Para las mujeres mayores, se ofrecen productos como las faldas largas, camisas largas, blusas estampadas largas, pantalones, conjuntos y jeans clásicos. En interiores usan brasiers y paties clásicos. Sudaderas y camisetas estampadas a 1 solo tono. Para los hombres se ofrecen pantalones en dril, pantalones en lona, camisas manga corta tipo guayabera, jeans clásicos, sudaderas y camisetas. Para los interiores se manejan calzoncillos grandes y bóxers.

9. SITUACIÓN DE MARKETIN G ACTUAL

CUADRO 1. DIAGNOSTICO MARKETING MIX

DIAGNOSTICO MARKETING MIX	
PRODUCTO	<p>El Almacén Ropa y Moda ofrece productos para hombres y mujeres, niños y niñas en edades comprendidas entre los 2 a los 60 años. En la página anterior se detalla más claramente los productos para cada segmento de mercado. A continuación, estos productos se pueden clasificar generalmente así:</p> <p>HOMBRES Y MUJERES: jeans, blusas, camisetas, camisas, faldas, interiores.</p> <p>NIÑOS Y NIÑAS: jeans, blusas, camisetas, camisas, conjuntos infantiles, interiores</p>
PRECIO	<p>El almacén Ropa y Moda maneja precios acordes con el mercado objetivo, el estrato socioeconómico de sus clientes que es el 2 y la ubicación del almacén. Sus precios son bajos con relación a almacenes de mayor estrato y debe tener afinidad con el poder adquisitivo de los clientes.</p> <p>En Ropa y Moda se utilizan precios económicos, ya que cumplen con ofrecer unos precios muy bajos con los atributos básicos de las prendas, son de alta rotación, y tienen un alto volumen de ventas para lograr un punto de equilibrio.</p>

	<p>Para esto se utiliza la formula:</p> <p>Precio de Venta= Costo/ (1-%margen)</p>
PROMOCION	<p>La publicidad utilizada por Ropa y Moda es por medio de volantes, almanaques, perifoneo y publicidad por medios masivos.</p> <p>Por otro lado la promoción utilizada por el almacén, es de bajar sus precios o dar 2x1 cuando la mercancía no se ha vendido óptimamente y es necesario salir de ella, así que se bajan los precios para llamar la atención del cliente. También se utiliza la exhibición en botadero de precios bajos, en donde se introducen muchos artículos que son los más económicos en el almacén para que el cliente llegue directamente a los precios bajos y escoja el que desea.</p> <p>De esta manera se realizan las ventas por medio de las promociones exhibidas y realizadas en el almacén, de la misma forma que se da apoyo a la fuerza de ventas para atender de la mejor manera al cliente para que la mercancía que se necesita vender sea ofrecida con éxito.</p>
PLAZA	<p>El almacén Ropa y Moda se encuentra ubicado en un barrio popular llamado Zamorano, de estrato 2 en el municipio de Palmira-Valle. El almacén tiene como referencia la vía principal de la Diagonal 65, la diagonal 63 y la 64. Queda en vías principales lo que hace que su acceso sea recurrente y fácil de llegar y de ver, de la misma manera que hay muchos puntos a favor que hacen que Ropa y Moda llamen la atención como lo son los parques comunitarios, iglesias, centro de pagos y servicios entre otros.</p>

10. ANALISIS DE LA CATEGORIA

10.1 FACTORES DE LA CATEGORIA

TAMAÑO DE LA CATEGORIA

10.1.1. AÑOS ANTERIORES

La economía del Valle del Cauca está entre las tres más grandes del país. En el año 2005 su contribución al PIB nacional fue del 11,2%, superado únicamente por Bogotá con el 22,6%, y Antioquia con el 15,2%. En cuanto a la composición de la producción departamental, la participación de la intermediación financiera y actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler es mucho mayor en el Valle del Cauca que en el agregado nacional (25,01% frente a 18,15%), así como también la participación de la industria (19,02% frente a un 15,41%).¹⁸

Entre el 2002 y el 2005 se presentó una balanza comercial positiva: las exportaciones fueron de US\$ 774 millones y las importaciones de US\$ 630 millones. Los productos de mayor participación en las exportaciones son ropa de algodón en tejidos planos, confecciones de fibra sintética y ropa de algodón en tejido de punto. Se importa principalmente materias primas como algodón, hilados de fibras sintéticas, tejidos planos de algodón y sus mezclas y tejidos planos de fibra artificial o sintética, para utilizarlos en la elaboración de prendas de vestir. Estados Unidos es el principal mercado de exportación, seguido por Venezuela, México y Alemania, mientras que los principales países de donde provienen las importaciones son Estados Unidos, Brasil y China.

Excluyendo el algodón, la producción de bienes de esta cadena está altamente concentrada en Antioquia y Bogotá, con una participación del 52,1% y 30,1%, respectivamente. Otros departamentos con producción importante son Valle del Cauca (con el 5,6%), Risaralda, Atlántico y Tolima.¹⁹

10.1.2 ACTUAL

Colombia es reconocida internacionalmente como un país que presenta grandes fortalezas en el negocio de los textiles y las confecciones y en particular, en el de la moda. Sin embargo, algunos subsectores de textiles y

¹⁸ Página de Internet: Valle%20del%20Cauca-copia%20impresi%C3%B3n. Pág. 17

¹⁹ Página de Internet: Valle%20del%20Cauca-copia%20impresi%C3%B3n. Pág. 43

confecciones han decrecido durante el período enero-junio de 2009 como son hilados, tejidos, tejido de punto, plano y ropa de hogar.²⁰

Desde principios del siglo surgieron las principales industrias textiles en la región antioqueña. A través del tiempo el país fue desarrollando su infraestructura como cultivador y exportador de algodón de longitud media y corta en el Valle del Cauca. El fortalecimiento algodonero permitió el desarrollo de la industria textil en el departamento.

El Valle del Cauca tiene el reto de fortalecerse como polo de desarrollo productivo y como principal enlace de los corredores comerciales de Colombia con la cuenca del Pacífico.

Son muchas las oportunidades que ofrece esta región para un desempeño competitivo en los mercados globalizados. Además de la tercera ciudad más grande del país, su territorio alberga una importante red de ciudades intermedias y cuenta con una geografía variada y con abundantes recursos naturales. Alrededor de Cali y de sus municipios aledaños se ha conformado uno de los corredores industriales más dinámicos del país. A pocas horas por carretera se encuentra el puerto de Buenaventura, el más importante de Colombia sobre el Pacífico, con una ubicación estratégica que lo acerca a las principales rutas marítimas del comercio mundial.

La cadena algodón–fibras–textiles–confecciones está conformada por productores de algodón y otras fibras naturales y sintéticas, textileros y confeccionistas. La producción del componente industrial alcanzó los 6,32 billones de pesos. Más de la mitad de la producción de la cadena se concentra en la elaboración de ropa de algodón en tejidos planos (26,8%), tejidos planos de fibra artificial o sintética (11,3%) y confecciones de fibra artificial o sintética (11%).

La cadena en Colombia tiene una larga trayectoria y ha logrado penetrar con éxito en los mercados internacionales, gracias a la oferta de productos de excelente calidad, mano de obra calificada y cercanía al mercado norteamericano. Sin embargo, actualmente enfrenta una fuerte competencia de los países asiáticos en los mercados internos y externos, por lo que debe superar su atraso tecnológico y los altos costos de producción. Para ser una región líder en la producción y exportación de confecciones, el Valle del Cauca debe superar los problemas que enfrenta en materia de comercialización y acceso a materias primas de calidad y bajos precios. Si bien una de las fortalezas del sector en el departamento es que cuenta con mano de obra altamente calificada, se deben hacer mayores esfuerzos e inversiones para capacitar personal en el desarrollo de nuevos productos.²¹

²⁰ Página de Internet: www.dnp.gov.co

²¹ Página de internet: www.dnp.gov.co

10.2 PARTICIPACIÓN DEL MERCADO

Se puede observar por medio de la siguiente tabla, como el Valle del Cauca concentra el 0,7% de la actividad económica de la industria textil.

GRAFICO 1. PARTICIPACION EN EL MERCADO

Ventas de Textiles por región – 2008- US \$millones

Región	Ventas Operacionales	Costos Operacionales	Utilidad Operacional	Participación en Ventas %
Bogotá	1.060,1	818,2	241,9	45,2
Antioquia	974,3	796	178,2	41,6
Atlántico	109,5	92,7	16,8	4,7
Cundinamarca	75,4	57,2	18,2	3,2
Risaralda	66,1	48	18,1	2,8
Tolima	26	24,2	1,8	1,1
Valle	17,3	14,4	2,8	0,7
Cauca	7,9	6,9	1,0	0,3
Cesar	3,9	3,5	0,4	0,2
Caldas	2,8	2,2	0,6	0,1
Santander	0,9	0,6	0,3	0,04
Bolívar	0,3	0,3	0,1	0,01
Quindío	0,3	0,2	0,1	0,01
Total	2.344,7	1.864,40	480,4	100,0

FUENTE: DANE

Se puede detallar como la participación económica del Valle del Cauca es del 0,7% de la participación en ventas del sector textil y confecciones, con ventas operacionales de 17,3 millones de dólares.

En la ciudad de Palmira en el Valle del Cauca, esa participación en 2008 fue del 26% con ventas de 4.5 millones de dólares²².

En total las ventas del sector fueron de 2.344,7 millones de dólares en el país haciendo que Palmira a nivel nacional tenga una participación del 0.19%. Es una buena participación en el mercado sabiendo que Palmira es la segunda ciudad más importante del Valle del Cauca después de su ciudad capital Santiago de Cali.²³

²² Fuente cámara de comercio de Palmira Valle.

²³ Análisis tabla DANE con cifras dadas por la cámara de comercio de Palmira- Valle

10.3 SITUACION DEL CICLO DE VIDA DEL SECTOR

Como se sabe todo producto tiene un ciclo de vida que es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Consta de cuatro etapas bien definidas: introducción, crecimiento, madurez y declive.

En este momento el sector está en una etapa de madurez, en donde se ve claramente la aceptación del mercado, las ventas y los productos, haciendo que con constancia se eleven. Los competidores entran en el mercado: en grandes cantidades si la perspectiva de utilidad resultan sumamente atractivas. Las empresas optan por una estrategia promocional de “compre mi producto” más que por la de “pruebe este producto”. Crece el número de distribuidores, se introducen las economías de escala y los precios descienden un poco.

Por otra parte, se puede observar que en el sector de textiles, se permite consolidar un ciclo de vida más extenso, con ampliación de mercados y diversificación exportadora lograda por las firmas textiles colombianas. Esto favorece a Ropa y Moda, ya que el sector está creciendo no solo en el entorno nacional sino internacional, pero ello requiere una altísima inversión en la investigación, innovación y desarrollo de productos con diferenciación. En este punto se debe lograr acercarse al empresario y ofrecer formación a la medida y con los recursos técnicos, tecnológicos y pedagógicos que den respuestas a las necesidades actuales y futuras de las empresas que desean proyectarse a otros mercados. Así, Ropa y Moda por su parte debe estar dispuesto a comprometerse con dar continuidad a la formación necesaria para su crecimiento y estar a la vanguardia, en la adquisición de la experiencia, el desarrollo de la agilidad y el refuerzo de competencias propias del oficio, teniendo en cuenta que los logros del recurso humano se dan en el tiempo²⁴.

10.4 PERSPECTIVAS DEL SECTOR

Actualmente, las perspectivas del sector de textil confecciones en el área de comercialización de prendas son muy favorables, puesto que el ser humano requiere como necesidad fundamental vestir, hace que su consumo sea continuo y frecuente en cualquier época del año. Además, el gobierno y la alcaldía municipal de Palmira constantemente desarrollan proyectos de Transformación Productiva Sectores de Clase Mundial impulsado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo el sector textil confección para participar dentro de las estrategias de promoción a sectores nuevos y emergentes, con el fin de convertir a estas comercializadoras en fuertes empresas nacionales en la comercialización de prendas de vestir informal. Se inició un plan de trabajo paralelo para los ocho sectores, en diferentes fases, con diferentes interacciones para lograr la formulación del plan de negocio.

²⁴ Documentos internos computadores SENA- Valle del Cauca. Brindada por el trabajador Luis Alberto Ramírez Pantoja

En total fueron 24 iniciativas que podría generar al menos US\$14,3 mil millones de ingresos para el 2032 (4 veces los ingresos de del 2007) si se compromete con un programa sectorial de largo plazo²⁵.

10.5 COMPETITIVIDAD SECTORIAL

Si bien el sector de la industria textil se encuentra en madurez y esto beneficia al sector de comercialización de ropa, no basta para hacer que ROPA Y MODA logre mejorar su participación de mercado, por esto es necesario analizarlos desde un punto de vista más especializado y enfocado.

La competitividad relativa de una empresa puede ser entendida en este contexto, como la capacidad de “respuesta estratégica a los cambios del entorno” y está condicionada por diversos factores externos e internos que difícilmente pueden separarse en virtud de su enorme interdependencia.²⁶

Para este análisis de **Competitividad sectorial** y de las amenazas que pueden impedir o mejorar las condiciones del negocio se tomará como base las cinco fuerzas competitivas (Porter, 1985), considerando el análisis de los grupos estratégicos.

GRAFICO 2. ESQUEMA FUERZAS DE PORTER



Fuente: Internet ²⁷

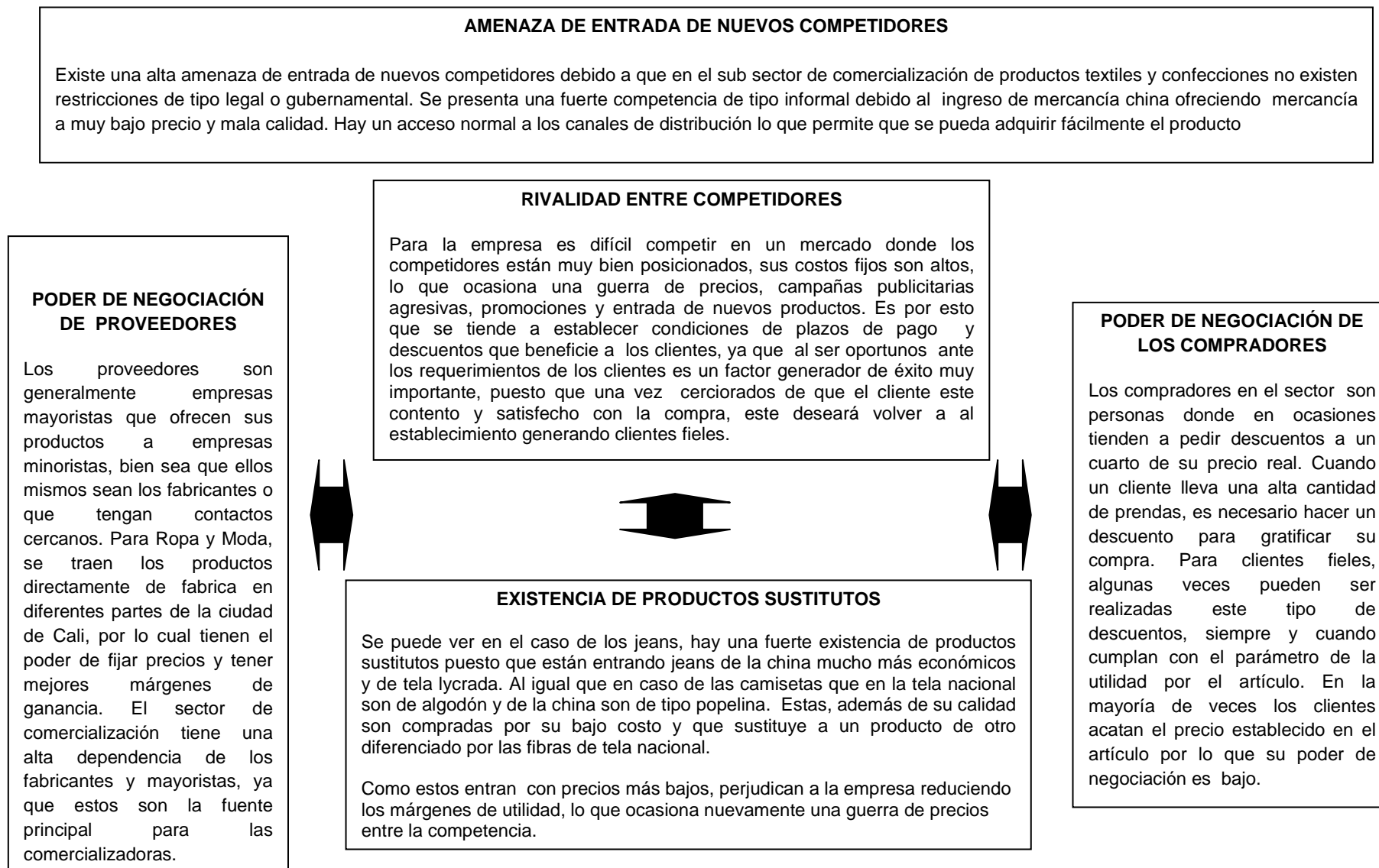
(Ver Figura 2, página siguiente).

²⁵ Documentos internos computadores SENA- Valle del Cauca. Brindada por el trabajador Luis Alberto Ramírez Pantoja

²⁶ Competitividad es calidad total. Ugo Fea Guglielmetti. Alfaomega marcombo.pag 8

²⁷ www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm

Figura 2. Las 5 Fuerzas de Porter



ANALISIS DE PORTER

En el anterior análisis de las fuerzas de Porter realizadas al sector, hay una alta amenaza de entrada de nuevos competidores ya que no existen leyes que impidan la entrada o conformación de empresas de este sector. Adicionalmente, el canal de distribución es muy accesible y existen muchos proveedores ofreciendo facilidades de pagos por mercancía vendida. Además, se puede observar que el sector maneja un modelo informal que hace fácil la entrada al mercado de estos nuevos competidores iniciando con un capital bajo, una guerra de precios y una disminución leve de los clientes.

Por otro lado, se puede observar que para la empresa necesita de más reconocimiento y trayectoria en el mercado para poder competir con las grandes empresas de comercialización de ropa en el sector. Al lograr aplicar el plan de mercadeo se podrá ubicar en un mejor posicionamiento y obtener múltiples beneficios que fortalezcan el crecimiento de Ropa y Moda.

De igual manera se percibe la importancia del poder de negociación con los proveedores ya que ofrecen descuentos, plazos de pago y la entrega oportuna de la mercancía. Hay que tener una excelente relación y comunicación con ellos, pagar oportunamente las cuotas estipuladas y cumplir con las cláusulas y contratos firmados para que la confianza entre cliente- proveedor se consolide cada vez mas y traiga beneficios empresariales y personales.

Una vez se lleguen a acuerdos de pagos y compra de mercancía con los proveedores se puede realizar la negociación con los compradores y ofrecer lo que ellos buscan. Los compradores del almacén tienden a pedir descuentos por cantidad de prendas llevadas y se es necesario hacerlo para complacer su compra. Esto se logra de acuerdo a los precios que se hayan acordado con los proveedores y realizan un buen descuento para los clientes. Aunque esto se ve en muy pocas ocasiones, estos clientes ya están fidelizados y obliga a tener una especial atención con sus requerimientos.

Por último, se ve amenazante el ingreso de productos sustitutos, llegando con precios bajos, ocasionando guerra de precios y disminuyendo los márgenes de utilidad. Para esto hay que resaltar la calidad de la mercancía ofrecida al mercado que es notoriamente comparada con la sustituta que proviene de la China como los jeans en tela lycrada y camisetas de baja calidad. Es por esto que se puede trabajar con otros factores para alzar el nivel de atracción del cliente hacia los productos que se ofrecen en el almacén y con las estrategias a realizar fortalecer aún más a Ropa y Moda.

11. ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el análisis del entorno se analizarán los diferentes factores que afectan a la empresa.

11.1 MICROENTORNO

11.1.1 Proveedores. El almacén Ropa y Moda comercializa en ropa y uniformes escolares. Sus proveedores se encuentran ubicados en varios puntos de la ciudad de Cali, estos son:

ROPA.

- Darío Montes
- Godofredo Montes
- Almacén J. Gallo
- Almacén Lina Arias

UNIFORMES

- Textil Luz Dary

11.1.2 Clientes. El almacén ropa y moda tiene como fuertes consumidores, las personas que viven a los alrededores del barrio Zamorano que tienen la necesidad de comprar artículos de vestir a un precio económico y acorde con su presupuesto. Son hombres y mujeres con responsabilidades familiares que buscan ahorro en lo que se desea comprar.

La mayoría de las personas que compran en el almacén son personas de estratos socioeconómicos medio bajo y medio, en donde pueden buscar artículos de muy buena calidad a precios acordes con sus ingresos

11.1.3 Análisis de los clientes

11.1.3.1 ¿Quiénes son los clientes? Los clientes de la empresa son personas naturales pertenecientes y cercanas del sector de Zamorano- Palmira, en edades comprendidas entre los 2 a los 60 años de edad. También las personas que gustan del canal popular CVN que visualizan por este medio la publicidad de Ropa y Moda. También por los otros medios de publicidad lanzada en

Palmira por los diferentes medios de comunicación como volanteo, televisión, perifoneo, etc.

11.1.3.2 ¿Qué compran y cómo usan el producto? Compran artículos de vestir como necesidad fundamental del hombre, entre dichos artículos que llevan están las camisas, jeans, interiores y demás. Lo usan en su cuerpo como vestimenta informal.

11.1.3.3 ¿Dónde compran? Los clientes frecuentan comprar tanto mercancía como ropa individual en el centro de la ciudad de Cali en los diferentes puntos de venta que se encuentran ahí. Para Ropa y Moda, los clientes lo ubican en su sector, comprando su ropa de manera individual en su punto de venta ubicado en Palmira.

11.1.3.4. ¿Cuándo compran? Los clientes acuden a la compra cuando son fechas de pago, también en ocasiones y fechas especiales o simplemente por necesidad de adquirir vestido.

11.1.3.5 ¿Cómo compran? Para el proceso de compra, los clientes se desplazan directamente al almacén eligiendo y probándose lo que se desea llevar, así mismo, si llevan acompañante piden concejos sobre la prenda que van a llevar, o si no piden ayuda a las vendedoras para un visto bueno de la prenda(s) escogida(s). Una vez cerciorado que es lo que va a llevar se procede a la compra que se hace únicamente en efectivo, puesto que el almacén no cuenta con el sistema de datafono y bonos redimibles.

11.1.4 Encuesta de satisfacción del cliente de Ropa y Moda.

En una encuesta realizada a 50 personas en diferentes sectores de Palmira, directamente en el Barrio Zamorano, Las Mercedes, Coronado y en el centro de Palmira, se puede estudiar qué tan conocido es Ropa y Moda y que tienden los clientes a comprar en un almacén de ropa.

Por medio de esta encuesta se ha querido estudiar si las personas del sector conocen a Ropa y Moda, que es lo que más frecuentemente compran en el almacén, que les parece el servicio al cliente y porqué medio conocen al almacén. Son preguntas de mucha importancia que se necesita saber en Ropa y Moda para conocer más a sus clientes, saber lo que desean y en que reforzar para su conocimiento. Gracias al desarrollo de esta encuesta, se puede realizar las estrategias a desarrollar y tener un éxito en el almacén.

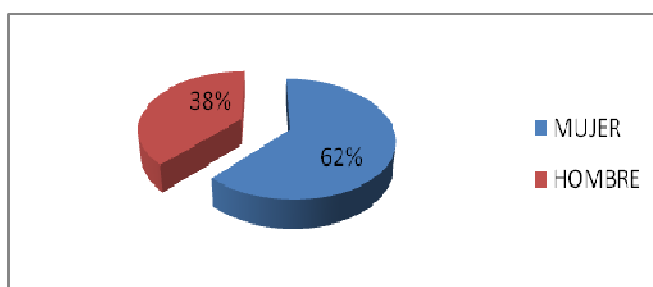
Estos son los resultados que se arrojaron en la encuesta, en los anexos se puede observar el formato de encuesta que se manejó para la realización de la misma.

RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

CUADRO 2. GENERO ENCUESTADO

1. GENERO DEL ENCUESTADO		
GENERO	CANT	PORCENTAJE
MUJER	31	62%
HOMBRE	19	38%
TOTAL	50	100%

Gráfico3. Genero Encuestado

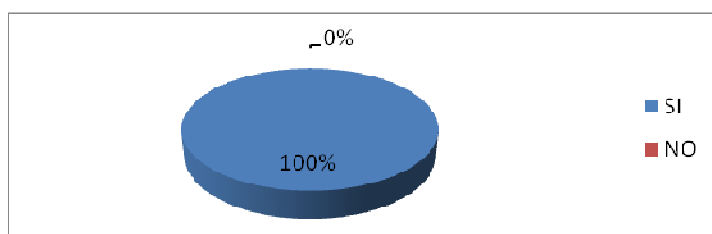


Análisis. Con la pregunta del género encuestado, se ha querido detallar con exactitud cuales entre las mujeres y hombres encuestados, ya que son géneros que compran diferentes tipos de prendas y puede alterar los resultados.

CUADRO 3. HA ENTRADO ANTES A ROPA Y MODA?

2. HA ENTRADO ANTES A ROPA Y MODA?		
	CANT	PORCENTAJE
SI	50	100%
NO	0	0%
TOTAL	50	100%

Gráfico 4. Ha Entrado Antes A Ropa Y Moda



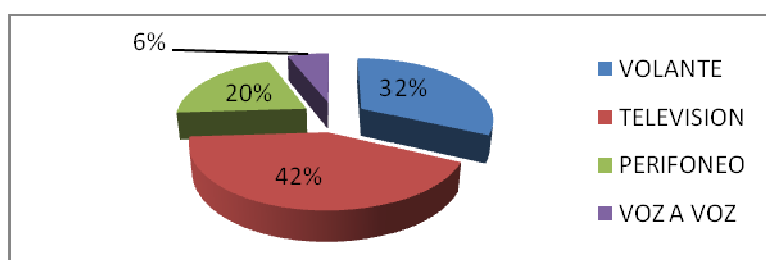
Si responde no, ya puede entregar la encuesta.

Análisis. Con esta pregunta se quería saber si las personas saben que es Ropa y Moda y si alguna vez han entrado al almacén, esto con el fin de saber si por lo menos saben dónde queda.

CUADRO 4. POR QUE MEDIO CONOCE A ROPA Y MODA?

3. POR QUE MEDIO CONOCE A ROPA Y MODA?		
	CANT	PORCENTAJE
VOLANTE	16	32%
TELEVISION	21	42%
PERIFONEO	10	20%
VOZ A VOZ	3	6%
TOTAL	50	100%

Gráfico 5. Porque Medio Conoce A Ropa Y Moda?

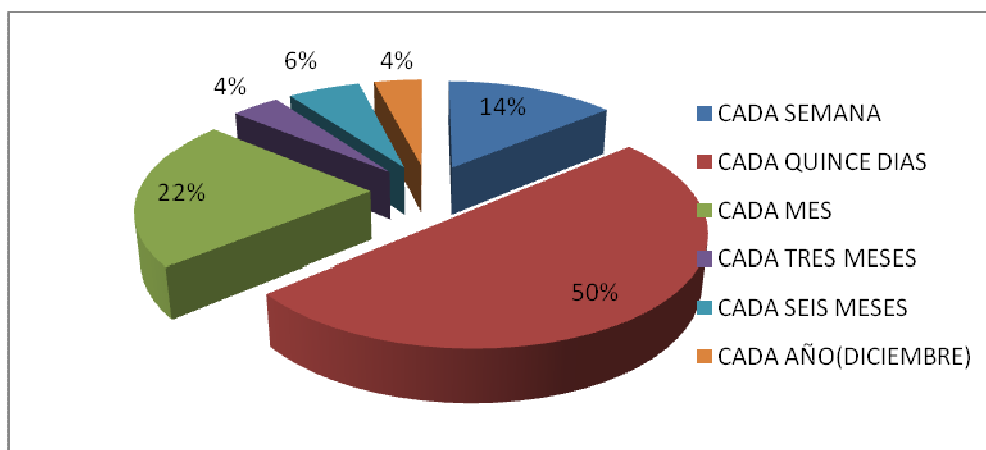


Análisis. Pregunta de mucha importancia ya que hace reforzar a Ropa y Moda en el uso de los medios de comunicación que más recordación les da a los clientes. Así mismo, se podrá saber que medio de comunicación se debe fortalecer para atraer más nuevos clientes.

CUADRO 5. CON QUE FRECUENCIA COMPRA?

4. CON QUE FRECUENCIA COMPRA?		
	CANT	PORCENTAJE
CADA SEMANA	7	14%
CADA QUINCE DIAS	25	50%
CADA MES	11	22%
CADA TRES MESES	2	4%
CADA SEIS MESES	3	6%
CADA AÑO(DICIEMBRE)	2	4%
TOTAL	50	100%

Grafico 6. Con Que Frecuencia Compra?

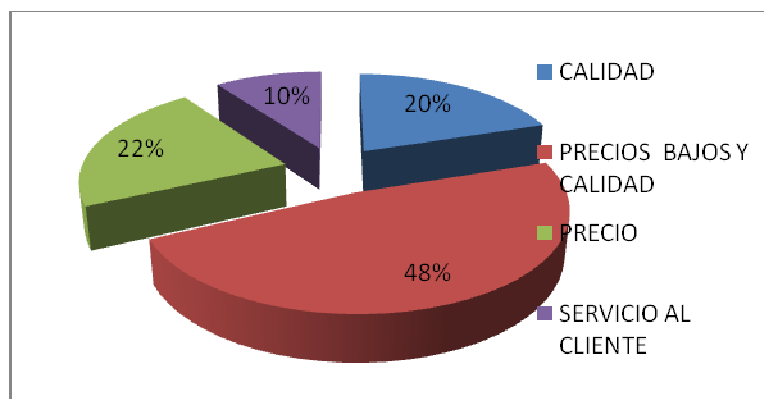


Análisis. Con esta pregunta se ha querido estudiar la frecuencia con la que los clientes compran en el almacén o simplemente cuando compran ropa. Así se detalla la información de cada cuanto se pueden sacar promociones y exhibiciones de mercancía.

CUADRO 6. QUE LE GUSTA MAS DE ROPA Y MODA?

5. QUE LE GUSTA MAS DE ROPA Y MODA?		
	CANT	PORCENTAJE
CALIDAD	10	20%
PRECIOS BAJOS Y CALIDAD	24	48%
PRECIO	11	22%
SERVICIO AL CLIENTE	5	10%
TOTAL	50	100%

Grafico 7. Que Le Gusta Mas De Ropa Y Moda?

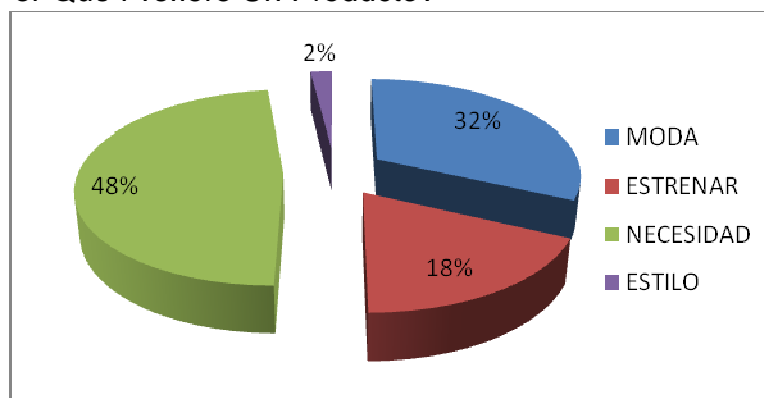


Análisis. Se sabe que a los clientes de Ropa y Moda les gusta la calidad y precios manejados por el almacén. Esto nos indica que se deben implementar las mejores estrategias en precios y escogencia de la mercancía para satisfacer las necesidades de los compradores.

CUADRO 7. PORQUE PREFIEREN UN PRODUCTO?

6. PORQUE PREFIEREN UN PRODUCTO?		
	CANT	PORCENTAJE
MODA	16	32%
ESTRENAR	9	18%
NECESIDAD	24	48%
ESTILO	1	2%
TOTAL	50	100%

Grafico 8. Por Que Prefiere Un Producto?

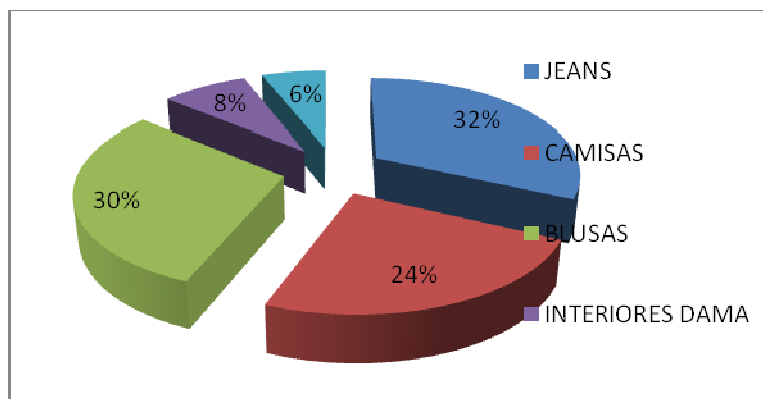


Análisis. Esto nos indica porque los clientes quieren y llevan un producto y cuál es el factor que los impulsa sobre esto. Al realizar las estrategias es necesario la implementación de innovación de prendas.

CUADRO 8. USUALMENTE, QUE COMPRA CON MAS FRECUENCIA?

7. USUALMENTE, QUE COMPRA CON MAS FRECUENCIA?		
	CANT	PORCENTAJE
JEANS	16	32%
CAMISAS	12	24%
BLUSAS	15	30%
INTERIORES DAMA	4	8%
INTERIORES HOMBRE	3	6%
TOTAL	50	100%

Grafico 9. Usualmente, Que Compra Con Más Frecuencia?

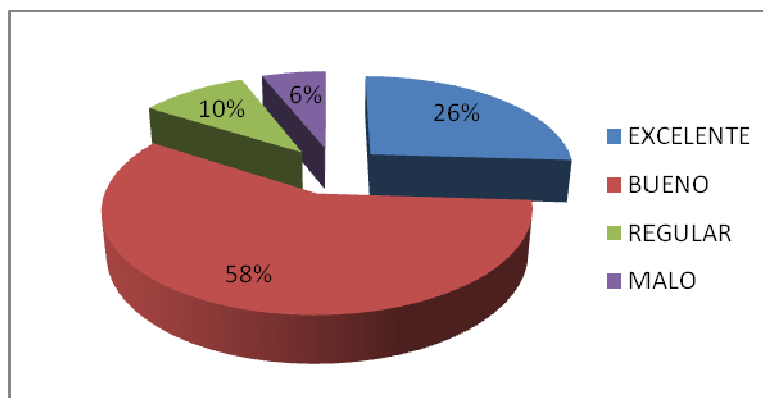


Análisis. Este es una pregunta de muchísima importancia puesto que nos arroja información de lo que más llevan los clientes del almacén y en que se debe abastecer.

CUADRO 9. COMO ES EL SERVICIO AL CLIENTE?

8. COMO ES EL SERVICIO AL CLIENTE?		
	CANT	PORCENTAJE
EXCELENTE	13	26%
BUENO	29	58%
REGULAR	5	10%
MALO	3	6%
TOTAL	50	100%

Grafico 10. Cómo Es El Servicio Al Cliente?

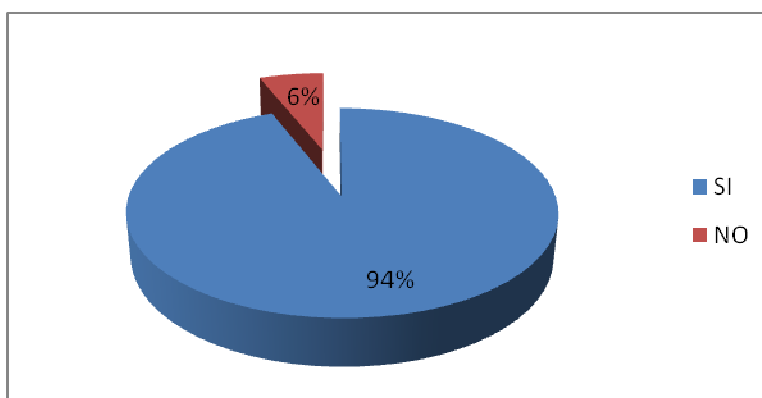


Análisis. Con este indicador se sabrá que piensan los clientes con respecto al servicio al cliente y como perciben ellos este servicio. Pone a Ropa y Moda a la tarea de realizar estrategias en atención al cliente y hacer la realización de capacitación al personal.

CUADRO 10. VOLVERIA A COMPRAR EN ROPA Y MODA?

9. VOLVERIA A COMPRAR EN ROPA Y MODA?		
	CANT	PORCENTAJE
SI	47	94%
NO	3	6%
TOTAL	50	100%

Grafico 11. Volvería A Comprar En Ropa Y Moda?



Análisis. Se puede observar cómo un 6% de los clientes encuestados no volverían a comprar en Ropa y Moda, este 6% se ve porque no ha gustado la

atención y servicio al cliente y están disgustados por esto. Gracias a este indicador se podrán realizar las estrategias de atención al cliente.

11.1.4.1 Análisis de la encuesta. Por medio de la encuesta realizada a los habitantes de los diferentes sectores de Palmira, se ve como Ropa y Moda sí es conocida en el sector y entre la competencia de comercializadoras de ropa. Podemos analizar la frecuencia de la compra, que compran y que buscan en el almacén. También, se estudia mejor a Ropa y Moda, cuantas personas lo conocen y porque medio se enteraron del almacén.

Para Ropa y Moda es de vital importancia que las personas que han comprado en el almacén alguna vez, están dispuestas a volver a comprar, al mismo tiempo señalan que volverían a comprar y que les gusta más del almacén.

Para Ropa y Moda es de mucha importancia saber que sus clientes son fieles al almacén, que lo buscan por sus precios y calidad y que la publicidad difundida si está siendo perceptiva por los clientes.

Uno de los puntos a favor del almacén, es que el 94% de sus clientes les gustaría volver a comprar en Ropa y Moda, hay que tener previo cuidado con el 6% restante, ya que se ve que disminuye en este punto por su servicio al cliente.

11.1.5 FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

En una entrevista que se hizo con los proveedores del almacén en el mes de septiembre con el señor Darío Montes, Godofredo Montes, Jairo Gallo, Señora Luz Dary y Lina Arias, a su vez con algunos clientes de Ropa y Moda que de manera informal se preguntaba que cuales creían que eran los factores que caracterizaban de manera primordial a un almacén, sus respuestas fueron las que se señalan como factores claves del éxito en la siguiente matriz. De esta manera se habla en la entrevista de que para proveer y tener confianza en la empresa son los años que valen en el mercado, las recomendaciones que se dan de ellos y la constitución de la misma en cuanto a mercancía, precios y la eficacia del almacén.

Por esto, se ha podido conocer los factores claves del éxito a estudiar de la competencia, es por esto que se hizo relevante y pertinente medir los factores clave en la siguiente matriz del perfil competitivo. Según los análisis realizados anteriormente se concluye que los factores claves de éxito para el negocio son:

Experiencia en el mercado. La experiencia juega un papel muy importante ya que, los clientes buscan una empresa donde saben que quieren los clientes,

que sean serios, que logren satisfacer sus necesidades para cumplir con sus exigencias. Por otro lado la buena imagen ante los diferentes públicos, como proveedores, organismos de control del estado, bancos, entre otros, es un factor clave de éxito muy importante.

Calidad. Es el conjunto de aspectos y características de un producto que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes. Todo esto porque los clientes tienen un conjunto de necesidades, requisitos y expectativas. Es necesario saber que la empresa proporciona calidad cuando un producto o servicio o iguala o supera las expectativas de los clientes. Una empresa que se arregle en todo momento para satisfacer la inmensa mayoría de las necesidades de sus clientes es una empresa que proporciona calidad.²⁸

Precios. Es de vital importancia a la hora de negociar con los clientes, puesto que ellos quieren precios bajos y se puede realizar estudiando la utilidad que dejara por artículo.

Servicio al cliente. Ropa y Moda debe realizar un excelente servicio al cliente siendo empresa de venta de ropa, debe proporcionar y gestionar un conjunto de servicios de apoyo para sus clientes. Para ofrecer el mayor servicio de apoyo se debe identificar los servicios que más valoran los clientes, así como su importancia relativa.²⁹

Tecnología. Saber que tan innovador es el almacén con respecto a cámaras de seguridad, montaje y cajas registradoras

Instalaciones. Es como está la empresa con respecto a su visión externa, su infraestructura y agrado en su entorno. Se refiere a como es el aspecto físico de la empresa.

Publicidad. Son los medios utilizados en pautas publicitarias, es la forma en la que se ha llegado a reconocer la empresa por medio de la publicidad utilizada por Ropa y Moda.

²⁸ Kotler, Philp. Dirección de marketing, Edición milenio Prentice hall. Pag 64

²⁹ Kotler, Philp. Dirección de marketing, Edición milenio Prentice hall. Pag 501

11.1.5.1 Competencia. En Palmira- Valle, se ha extendido en número de almacenes de variedades y de artículos para vestir entre barrios y el centro de este municipio. El almacén “Ropa y Moda” se ubica en un escalafón importante en cuanto a estos tipos de artículos económicos en Palmira, donde vemos que los grandes competidores son:

❖ Almacén Sugar

Grafico 12. Almacén Sugar



❖ Almacenes Herpo (centro de la ciudad)

Grafico 13. Almacén Herpo



❖ Viste moda

Grafico14. Almacén Vistemoda



Nota: No dieron autorización de tomar la fotografía del almacén.

❖ Miscelánea Los Mellizos

Grafico 15. Almacén Los Mellizos



Análisis Competencia. En el análisis de la competencia, se puede observar como estos 4 almacenes son muy relevantes en el mercado de comercialización de ropa. Ubicados en la ciudad de Palmira comenzando por el almacén SUGAR se ve que este almacén está situado en el mismo sector de Ropa y Moda, a solo 2 cuadras de distancia siendo competencia para Ropa y Moda y generando guerra de precios y clientes. A su vez en Los Mellizos, aunque este queda a 10 cuadras de distancia se siente la presión de la competencia con los precios y la disminución de la clientela en algunas ocasiones. En Almacenes Herpo, es una gran competencia, aunque queda en el centro de la ciudad es muy recurrido por su innumerable variedad de mercancía, esto se debe porque tienen muchos años de experiencia en el mercado, han hecho estudios previos de satisfacción del cliente y es un almacén de grandes dimensiones, al igual que Viste Moda, es un almacén de mucha experiencia en el mercado ubicado en el centro de la ciudad

11.1.5.2 Análisis de la competencia

Cuadro 11. Matriz del perfil competitivo

FACTORES CLAVES DE ÉXITO		ROPA Y MODA		ALMACEN SUGAR		ALMACEN HERPO		VISTE MODA		MISCELANEA LOS MELLIZOS	
	Peso	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.	Valor	Pond.
EXPERIENCIA EN EL MERCADO	0,12	3	0,36	2	0,24	4	0,48	4	0,48	3	0,36
CALIDAD	0,18	4	0,72	2	0,36	4	0,72	3	0,54	3	0,54
PRECIOS	0,22	4	0,88	4	0,88	4	0,88	4	0,88	4	0,88
SERVICIO AL CLIENTE	0,2	3	0,6	3	0,6	4	0,8	4	0,8	3	0,6
TECNOLOGIA	0,05	1	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15	3	0,15
INSTALACIONES	0,13	2	0,26	3	0,39	4	0,52	4	0,52	3	0,39
PUBLICIDAD	0,1	4	0,4	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,3
TOTAL	1		3,27		2,92		3,95		3,67		3,22

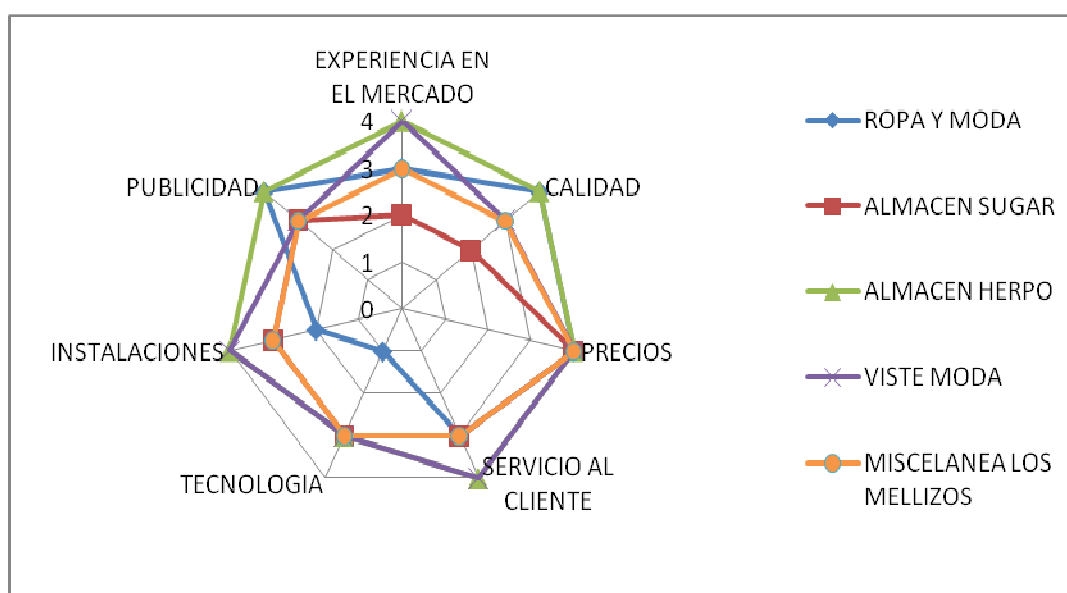
11.1.5.3 Análisis de la matriz. Teniendo en cuenta los factores claves de éxito que definen a las empresas de ropa, y específicamente a los competidores que se quiere llegar como lo son Herpo y Viste Moda, se puede observar que en su ponderación total presenta un comportamiento superior al de Ropa y Moda, con un puntaje de 3,95 se puede observar como Herpo está bien constituido como una empresa que cumple los factores claves de éxito frente a estos competidores, seguido por Viste Moda con un puntaje de 3,65 haciéndolo una fuerte competencia también para Ropa y Moda. En tercer lugar queda Ropa y Moda con un puntaje de 3,27 siendo muy fuerte en el sector de Zamorano como una empresa altamente competitiva frente a los otros dos almacenes del sector como lo son Sugar y Los Mellizos.

En su competencia es importante resaltar que en las variables como precio están prácticamente a la par, esto es a lo que se llama guerra de precios porque están muy a la par, y puede ser un elemento clave a la hora de la incidencia en la pérdida de participación del mercado para Ropa y Moda.

Cuadro 12. Indicadores matriz competitiva

MEDICION	
Debilidad Mayor	1
Debilidad Menor	2
Fortaleza Menor	3
Fortaleza Mayor	4

Gráfico 16. Gráfico Benchmarking competitivo



Análisis al grafico. En este grafico, se puede observar como resaltan a la vista que el almacén Herpo cubre prácticamente la grafica de los factores claves del éxito, todos los almacenes con la falencia de la tecnología, pero los aspectos más relevantes sale a relucir Herpo y Viste Moda. Por otro lado vemos a Ropa y Moda siguiendo esa competencia sabiendo los aspectos a reforzar para el éxito de la empresa. Las empresas Sugar y Los Mellizos podrán ser una competencia muy importante en el sector, aunque ya lo son y se ve por los clientes es pertinente estar a la vanguardia de estos almacenes.

12. ANALISIS SITUACIONAL INTERNO

A continuación, se mostrará la situación interna de Ropa y Moda, con sus áreas de trabajo y la función de cada una. Como ente principal, se cuenta con un fraterno recurso humano. Este, es el equipo de trabajo que hace parte de Ropa y Moda, son 3 áreas principales: Administración, mercadeo, proveedores y atención al cliente.

12.1 Recurso Humano

- **Gerente General.** Área dispuesta por el gerente general y propietario del almacén, quien es el responsable del correcto funcionamiento de la empresa, coordinando capacitaciones para los demás empleados, supervisando la entrada y salida de dinero. Además se encarga de presentar un informe mensual acerca del comportamiento de la empresa mes a mes. Gran acercamiento con las empleadas del almacén.
 - **Personal del área de mercadeo y proveedores.** Por medio de la pasantía se ha logrado realizar este puesto fortaleciendo más el área de mercadeo. Es responsable del diseño, ejecución y monitoreo del plan de mercadeo y de atender los requerimientos, quejas y reclamos de los clientes. A su vez, es encargado de hacer las comprar correspondientes, negociar y escoger los proveedores con la mejor mercancía
 - **Personal del área de servicio al cliente.** Área dispuesta por 4 empleados en permanente contacto con los clientes. Son los encargados de ofrecer una excelente atención al cliente y responsables persuadir al cliente con la adecuada exhibición del prendas que hay en el almacén. Excelente equipo de trabajo conformado por amas de casa repartiendo su tiempo por turnos para poder ir a horas a laborar que se apoyan y se ayudan entre sí.
- * **Clima organizacional interno.** El clima organizacional en Ropa y Moda es muy agradable, basado en trabajo en equipo, respeto, compañerismo y comunicación. Además los empleados conocen con claridad cada una de las funciones de las áreas y la misión de la empresa, razón por la que todos se esfuerzan por alcanzar tal misión día a día lo que permite generar sinergia en el ambiente laboral.

*** Ventas y Distribución.** Es el proceso mediante el cual se comercializa el producto al cliente. Entre los controles que se llevan son: estandarizar y medir las metas mensuales de ventas que se deben realizar, recibir los productos directamente de los proveedores sin intermediarios para verificar calidad de la mercancía realizándolo personalmente y recibimiento óptimo de la misma y establecer reuniones con gerencia para informar la situación comercial de la empresa. La venta se desarrolla generalmente de forma directa y la forma de pago es en efectivo o si se ha efectuado el plan “separe” lo pagará en un plazo de 15 días.

***Precios.** Los precios utilizados por Ropa y Moda son los adecuados para el mercado meta que maneja la empresa. Una vez que se está en el mercado de ropa informal se tiende a usar los precios son bajos, ya que lo que buscan este segmento de mercado es calidad y economía en los artículos. Sin embargo, hay que tener mucho cuidado con este enfoque ya que las ganancias están en el volumen así como la eficiencia y si no cubren ambas puede disminuir la preferencia de los consumidores.

***Marketing.** Las marcas y los productos de la empresa cuentan con una buena imagen comercial, favoreciendo su entrada a los diferentes clientes existentes en la ciudad.

Actualmente la empresa cuenta con cuatro vendedoras que se encargan de atender los clientes directamente en el almacén, sin embargo, esto no es suficiente para el cumplimiento de metas y para obtener un buen posicionamiento a nivel regional. Se necesita de un soporte mayor por parte del área de mercadeo para que con el plan se logre alcanzar las metas de ventas como de posicionamiento.

***Recursos Tecnológicos.** Se dispone de una cámara de seguridad al interior del almacén. Se utiliza una antigua caja registradora en el punto de pago y control diario de las ventas

***Recurso Financiero.** Son los recursos con los que cuenta la empresa a partir del momento en que se estableció. De allí en adelante, este recurso se ha venido incrementado a través de las ganancias que se obtiene de las ventas y productos que se comercializan anualmente. Con esto se ha logrado saldar las deudas dejando una deuda muy mínima y en miras a obtener utilidades netas. Sus recursos financieros son muy buenos a pesar de su pequeña deuda, tiene buenas relaciones con los proveedores haciendo que se entregue mercancía con plazo de pago a 30, 60 o 90 días, al igual que fáciles créditos con bancos y entidades financieras por su experiencia en la puntualidad en los pagos.

12.1.4 Evaluación del Desempeño interno (cuadro de evaluación). La evaluación del desempeño interno se lleva a cabo por medio de un análisis a cada una de las áreas y actividades que conforman la estructura organizacional interna que resultan esenciales para el buen desempeño de Ropa y Moda.

El cuadro que se muestra a continuación se compone de 6 ítems, los cuales permiten evaluar el desempeño interno de la empresa. La siguiente matriz será evaluada con puntajes de 1 a 4, siendo 4 el mayor puntaje y 1 el menor.

CUADRO 13. Matriz EFI

FACTORES	Ponderación	Calificación	Resultado
FORTALEZAS			
1. Adecuado proceso de selección de mercancía	0,1	4	0,4
2. Se manejan precios bajos acorde al poder adquisitivo del mercado meta.	0,12	3	0,36
3. Fáciles vías para proveer la mercancía	0,11	4	0,44
4. Se dispone de tecnología para la seguridad del almacén.	0,11	4	0,44
5. Ventas favorables para consolidar obligaciones a corto plazo.	0,14	4	0,56
DEBILIDADES			
1. Debilidad en relaciones efectivas entre Gerente y Vendedoras.	0,06	2	0,12
2. Poca experiencia laboral del área de mercadeo	0,11	1	0,11
3. No tiene una adecuada imagen y posicionamiento.	0,08	2	0,16
4. Tecnología nula de software dificultando saber costos, ventas e inventario exacto.	0,08	2	0,16
5. Ilíquidez y obligaciones financieras por falta de refuerzo en las ventas	0,09	2	0,18
TOTAL	1		2,75

Análisis de la matriz EFI. Se puede observar que las fortalezas con mayor puntaje lo arrojaron las ventas favorables para consolidar obligaciones a corto plazo haciendo que las obligaciones más importantes a pagar sean canceladas a tiempo. Esto puede ser una fortaleza ya que se cumple con los términos de pago con los proveedores. Gracias a esta puntualidad y rectitud se ha podido realizar el crecimiento del almacén y el sostenimiento del mismo. También se puede ver que fortalece a la empresa la medida de los precios bajos, esto es un gran atractivo para el almacén ya que el público referido son personas de estratos 2 y 3 que miden como prioridad la economía y la necesidad de vestir, además que en muchas ocasiones compran por gusto y moda, ya que los precios son bajos permanentemente. A su vez, se tiene la facilidad de obtener la mercancía haciendo que los costos por transporte sean bajos y a tiempo. Hay que mantener estas fortalezas sostenibles, ya que se busca una sinergia en todas las áreas laborales y financieras para un excelente clima organizacional y estabilidad en la economía del negocio.

Por otro lado, las debilidades del negocio son tan importantes para mejorarlas, tales como la iliquidez y obligaciones financieras que hacen limitar a Ropa y Moda por las cuotas que se deben pagar mensual y que hacen que todavía no genere utilidades netas. Al mismo tiempo, la tecnología en cuanto a software para base de datos y documentación financiera hacen que Ropa y Moda carezcan de organización en sus análisis financieros. A pesar de la poca experiencia del área de mercadeo, se quiere fortalecer por medio del plan a realizar para la dirección y funcionamiento ideal de Ropa y Moda.

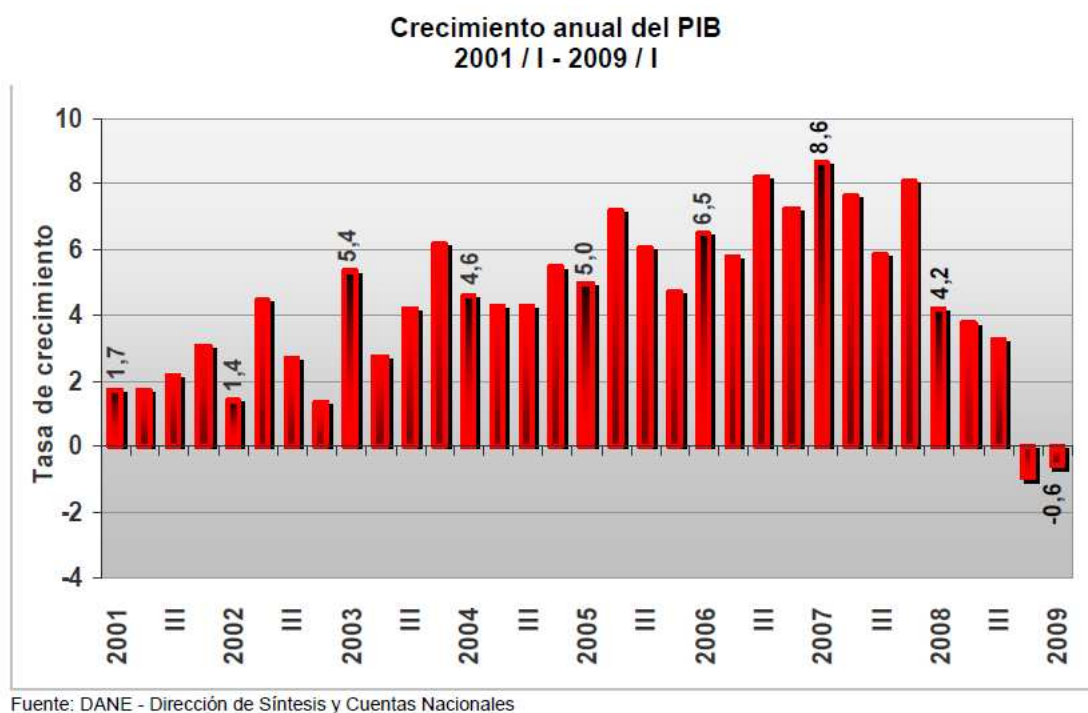
12.2 MACROENTORNO

12.2.1 Social. En la vida social se puede observar como tiene tan fuerte la importancia de vestir bien, con prendas ya sean exclusivas o simplemente económicas y de buena calidad, pero siempre llevando como patrón las tendencias utilizadas en ese año para la moda y para la selección de las prendas y confección de las mismas para cumplir con las satisfacciones de las personas. Cada año, es notorio que sacan al mercado diferentes tipos de prendas, en diferentes diseños, modelos y siempre guiándose de grandes diseñadores para que cada persona tenga un modelo similar o exacto de la prenda de moda del momento. Es de esta manera en que las realizaciones de eventos de moda y belleza como lo es el Cali Exposhow, hacen que se genere nuevas tendencias en ropa, jeans, blusas, camisas e interiores unisex, de esta manera se ve que Ropa y Moda debe estar a la vanguardia de todo este cambio de tendencias, moda, estilos y diseños que cambian constantemente unas 4 o 5 veces en el año.

En una revista muy famosa a nivel mundial como lo es la Marie Claire, dice en su artículo “Aprovechando que podíamos contar con la experiencia de varios grandes expertos en moda, preguntamos un poco por las tendencias más inmediatas en cuanto a tendencias de cara a los próximos años. Y no lo dudaron: **¡jeans jeans y más jeans!** Eso sí, en su versión más gastada, usada y hasta con acabados como el nevado, que con tanta fuerza está volviendo. El futuro más cercano de la moda está tejido en tela vaquera.”³⁰

12.2.2 Económico. En cuanto al entorno económico se destacan variables económicas importantes que pueden afectar directa o indirectamente al sector textil - confecciones, tales como el PIB, la Inflación, la tasa de desempleo, etc. La desaceleración económica es evidente; Colombia registró tasas de crecimiento negativas en el último trimestre de 2008 y el primer trimestre de 2009, en -0,9% y -0,6%, respectivamente. En el primer trimestre de 2009, el sector económico que más se afectó fue el industrial con una variación negativa de 7,9%, que contrasta con el crecimiento de 2,1% registrado en igual período de 2009. Según la Encuesta de Opinión Industrial de la ANDI, el uso de la capacidad instalada de la industria manufacturera disminuyó 6,58%. Otros de los sectores que presentaron decrecimientos fueron el de comercio (-2,7%), resultado de la caída de la demanda interna.³¹

Grafico 17. Crecimiento Económico PIB



³⁰ Revista Marie Claire, artículo Las tendencias de la Moda...Los expertos hablan.

³¹ http://www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_itrim09.pdf

Al mismo tiempo se puede observar que por la desaceleración del crecimiento económico se ha reflejado un incremento de la tasa de desempleo, a septiembre de 2009 este indicador se encuentra en 12,2%, que por sus consecuencias sociales constituye sin duda uno de los efectos más preocupantes de la crisis mundial. El mayor desempleo ha sido el resultado de una expansión de la oferta laboral que ha superado el aumento de la demanda. La entrada de trabajadores adicionales a la oferta laboral, que buscan compensar una caída de ingresos familiares o la pérdida de trabajo del jefe del hogar, supera la capacidad de creación de empleo que actualmente tiene la economía, incrementándose así la tasa de desempleo.

Grafico 18. Tasa de desempleo 2009



Por otro lado, el aumento inflacionario viene afectando el consumo de las familias, quienes han destinado más recursos para alimentación y transporte que es donde más ha incidido el aumento de precios. Estos hechos aunados al alza en las tasas de interés están desincentivando la inversión y el consumo. Lo cual es un motivo que desacelera a toda la economía del país.

La inflación anual al consumidor presentó una pronunciada desaceleración al pasar de 7,7% en diciembre de 2008 a 3,8% en junio de 2009.

Los pronósticos de inflación indican que hay una alta probabilidad de que ésta termine en 2009 por debajo del rango meta establecido por la Junta Directiva del Banco de la República (4,5% - 5,5%).

Para estas situaciones económicas que afectan tan fuerte al sector textil-confecciones, el gobierno tiene planes a ejecutar en caso de que el sector

necesite ayuda para su estabilidad, tales como la restricción de las importaciones³².

12.2.3 Tecnológico. El Sector textil es uno de los que más cambios tecnológicos que más sufre. “La maquinaria va evolucionando y en los últimos cinco años los cambios han sido significativos, tanto en ingeniería como en desarrollo. Estas innovaciones han obligado a todas las empresas que han deseado seguir en la cabecera del sector a reinvertir continuamente en equipo y desarrollo”³³.

Es decadente saber que tenemos tanto potencial en el sector que nuestro gobierno y en nuestro país no hay producción de maquinarias para la industria, y que obliga a las empresas a importar la maquinaria necesitada. También, vemos como esas maquinarias son demasiado costosas y hace que se invierta demasiado en maquinaria que muy probablemente la empresa se endeuda para adquirirla. Así vemos como los empresarios tienen además de cuotas altas por la maquina, sus intereses son muy altos y los créditos son complicados, esto hace que se busque ayuda internacional como créditos en bancos internacional eso ayuda por parte del gobierno.

En este momento vemos como los empresarios saben que deben invertir demasiado para obtener lo deseado, además de las maquinarias también es importante las instalaciones en las cuales se va a trabajar para que la producción sea más eficaz.

En conclusión con respecto a las maquinarias del sector textil, es relevante orientar lo que nos dice el texto: “La asociación textilera sigue presionando al gobierno para que baje esos aranceles y para que cree un sistema de créditos blandos que facilite la plena reconversión de la industria colombiana, paso imprescindible para salir de la crisis en la que actualmente se ve inmerso el sector textil”³⁴.

12.2.4 Legal. Con respecto al cumplimiento de reglas y legalidad, es necesario que los papeles fundamentales en el negocio estén cumpliendo con los aspectos legales que el Ministerio de Industria y Comercio requieren. Tales aspectos legales son como DIAN, RUN, laborales, parafiscales, salud, pensión y riesgo, tasa impuesto renta, anticipo impuestos, reserva legal y rendimientos CDT`S

De igual manera, el gobierno desarrolla normatividades donde beneficia al sector de una u otra manera. El gobierno en pro del sector confecciones y comercialización de ropa, lanza actividades investigativas donde mediante la Resolución 0662 del 28 de noviembre de 2005, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ordenó el inicio de una investigación de carácter

³² http://www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_itrim09.pdf

³³ Pagina Web <http://www.copca.com/docs/copca/textcol.pdf> , página 23

³⁴ Pagina Web <http://www.copca.com/docs/copca/textcol.pdf> , página 23

administrativo contra las importaciones de ropa originarios de la República Popular China y clasificados en las subpartidas arancelarias 61.07.11, 61.07.12 y 61.07.19. El texto completo de la resolución de apertura, se publicó en el Diario Oficial 46107 del 29 de noviembre de 2005.³⁵ Todo esto, es para que, se respete el derecho al que se han pagado los impuestos, cumplimiento de la normatividad y leyes oficiales en el almacén.

12.2.5 Político. El análisis de este entorno pretende estudiar la situación política en el ámbito nacional o regional y su influencia en el desarrollo de las empresas dedicadas a la comercialización de ropa, teniendo en cuenta factores como la estabilidad del sistema político, la tendencia ideológica del gobierno, las políticas del gobierno, los gremios y otros grupos que de una u otra forma afectan las actividades desarrolladas por la empresa.

De ello se puede destacar que la situación política actualmente es de un nivel de seguridad creciente ya que la política de seguridad democrática del presidente Uribe ha venido teniendo un gran éxito en el ámbito rural y urbano, en este sentido el alto nivel de extorsiones que sufrían los comerciantes, los industriales y los hacendados ha disminuido fuertemente y ha permitido que cada vez se denuncien más estos grupos sin temor a ser asesinado. En este orden, la política de inversión social del presidente Uribe e inversión en la infraestructura nacional ha permitido que la situación económica mejore y con ello los negocios puedan funcionar con una mayor confianza y movilidad de la economía, lo que favorece a la empresa en el sentido que permite a muchos tomar decisiones más seguras para invertir o para obtener créditos temporales para sus necesidades básicas.

Sin embargo los escándalos e investigaciones de la parapolítica es una piedra en el zapato para que el congreso se ocupe de leyes trascendentales de índole social y económica que pueden beneficiar a las empresas del sector. Pues esto afecta las comisiones y el quórum que aprueba dichas normas.

Por otro lado, la gestión política del gobierno por lograr la aprobación del tratado de libre comercio con Estados Unidos no ha dado los frutos esperados, y con el nuevo gobierno de Obama va a ser más difícil que esto se de, si se tiene en cuenta que él ha sido un opositor a la aprobación de este tratado, y en este escenario, la prioridad de ese gobierno para el año 2009, es la recuperación económica, por lo tanto, esto sería poco probable que se diera en el corto plazo.

³⁵ www.ministerioindustriaycomercio.gov.co

CUADRO 14. Matriz EFE

FACTORES	Ponderación	Calificación	Resultado
OPORTUNIDADES			
1. Constante cambio en la tendencia social de la moda	0,11	4	0,44
2. Compra de pequeños negocios que han cerrado debido a la situación económica	0,09	3	0,27
3. Buen potencial tecnológico nacional en el sector	0,09	3	0,27
4. Protección a pequeñas empresas a causa de problemas generados por contrabando de la china	0,12	4	0,48
5. Gestiones políticas en pro de seguridad a comerciantes.	0,1	4	0,4
AMENAZAS			
1. Incremento en la tasa de desempleo	0,1	2	0,2
2. Ingreso de mercancía de contrabando	0,1	1	0,1
3. Inversión constante de equipos tecnológicos	0,09	1	0,09
4. Aumento inflacionario	0,11	1	0,11
5. Destabilización del sistema político	0,09	2	0,18
TOTAL	1		2,36

ANALISIS MATRIZ EFE.

Según los resultados arrojados por la matriz EFE, en las oportunidades se tienen como mayor puntaje a la protección de las pequeñas empresas por contrabando de la mercancía china, esto se efectúa por medio de una ley que decreto el gobierno nacional con la investigación y cierre de estos almacenes clandestinos que venden en la ciudad. También se puede observar como el constante cambio de la moda permite la innovación de las prendas y reconocimiento del almacén ya que se está a la vanguardia.

Pero por otro lado se puede observar como la economía del país perjudica muchísimo al sector y al mismo tiempo a los almacenes, con decrecimientos del PIB, aumentos de la tasa de desempleo y de la inflación, hacen que se afecte las ventas por los factores anteriores haciendo como primordial para los clientes gastar en las necesidades básicas y fundamentales y restringir compras.

De igual manera el ingreso de contrabando y las desestabilidades políticas hacen que no haya seguridad de lo que el gobierno promete y planea hacer en pro del sector y de estas ilegalidades haciendo que tambalee la permanencia y crecimiento del sector de los almacenes.

13. ANÁLISIS FADO

CUADRO 15. MATRIZ FADO

ENTORNOS	ENTORNO EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Adecuado proceso de selección de mercancía	1. Debilidad en relaciones efectivas entre Gerente y Vendedoras.
	2. Se manejan precios bajos acorde al poder adquisitivo del mercado meta.	2. Poca experiencia laboral del área de mercadeo
	3. Fáciles vías para proveer la mercancía	3. No tiene una adecuada imagen y posicionamiento.
	4. Se dispone de tecnología para la seguridad del almacén.	4. Tecnología nula de software dificultando saber costos, ventas e inventario exacto.
	5. Ventas favorables para consolidar obligaciones a corto plazo.	5. Ilquidez y obligaciones financieras por falta de refuerzo en las ventas
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1. Constante cambio en la tendencia social de la moda	(F1- O1) Diversificación del portafolio de productos y servicios	(D1-O3) Diseño de acciones encaminadas al mejoramiento del servicio al cliente y mejoras en el proceso de la compra.
2. Compra de pequeños negocios que han cerrado debido a la situación	(F5-O1) Establecer negociaciones especiales con proveedores para realizar actividades comerciales	(D2-O2) Crear estrategias comerciales agresivas frente a la competencia
3. Buen potencial tecnologico nacional en el sector	(F4- O3) Diseño de estructura de fidelización de los clientes	
4. Protección a pequeñas empresas a causa de problemas generados por contrabando de la china	(F3-O1) Establecer actividades que atraigan y generen tráfico en el negocio	(D5- O2) Incrementar las ventas con el plan de mercadeo para saldar las deudas
5. Gestiones políticas en pro de seguridad a comerciantes.	(F4- O3) Incorporación de sistemas tecnológicos para seguridad y funcionamiento del negocio	(D5- O3) Comprar software para aprovechamiento en servicio al cliente y detalles de mercancía
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1. Incremento en la tasa de desempleo	(F1- A1) Planear estrategias de promoción para ventas totales de la mercancía de temporadas pasadas.	(D2- A1) Diseñar plan de presupuestos de compra que permitan saber lo que se vendiera en las temporadas
2. Ingreso de mercancía de contrabando	(F5- A1) Realizar convenios con los proveedores, que permitan desarrollar programa de crédito para clientes.	
3. Inversión constante de equipos tecnológicos	(F1-A1) Generar estrategias en las formas de pago de los clientes, dar facilidades y crédito.	(D4- A3) Invertir en tecnología para estar a la vanguardia de la competencia en fidelización de clientes e innovación.
4. Aumento inflacionario		(D3- A3) Desarrollar una estructura de procesos laborales que permitan hacer eficiente los trabajos internos
5. Desestabilidad del sistema político		

Análisis FADO. Las estrategias generadas de este ejercicio conducen al diseño y ejecución de actividades promocionales que permita aumentar el tráfico de clientes al negocio teniendo en cuenta la concentración de estos en Ropa y Moda, aprovechar las buenas relaciones con los proveedores que se cuenta actualmente y lograr buenas negociaciones de precio por cantidad de productos y apoyo en el desarrollo de programas de fidelización de clientes. Con el desarrollo de esta estrategia se pretende incrementar los ingresos de la empresa, ser agresivos frente a la competencia.

Todo esto viene como base para desarrollar las estrategias del plan de mercadeo, que toca los temas con las actividades a seguir para que se vea más ampliamente el diseño estratégico a seguir.

14. DISEÑO ESTRATEGICO

14.1 ESTRATEGIA DE VENTAS Y PARTICIPACION EN EL MERCADO

Objetivo: Incrementar el volumen de ventas en un 25% de sus ventas actuales para el año 2010.

ESTRATEGIA 1. POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

Plan de Acción:

- **Actividad 1.** Realizar compra a proveedores con descuentos del 20% por grandes cantidades de mercancía.
- **Actividad 2.** Realizar dos grandes actividades comerciales durante el año, una de descuentos especiales y otra por aniversario de la empresa.
- **Actividad 3.** Descuentos cíclicos para algunos productos durante periodos de dos semanas.

❖ **Responsable:** Gerente General y Representante de ventas.

❖ **Procedimiento:** Realizar distintas actividades durante el año para garantizar ganancias y satisfacción del cliente mediante el dinamismo que se va a desarrollar con las actividades. De igual manera llegar a acuerdos con los actuales y los nuevos proveedores para descuentos de los productos de acuerdo a la cantidad que se va a llevar.

❖ **Plazo:** Enero a Junio 2010.

❖ **Presupuesto:** \$2'000.000 en material publicitario. No hay inversión en margen porque se negocian descuentos transferibles al público.

❖ **Control y seguimiento:** Seguimiento a las ventas mensuales versus las ventas del año anterior, verificar cumplimiento y crecimiento.

ESTRATEGIA 2. PROGRAMA FIDELIZACIÓN CLIENTES

Plan de acción:

- **Actividad 1:** Crear base de datos, recolección e ingreso de Datos
- **Actividad 2:** Adquisición de software.
- **Actividad 3:** Reconocimiento a esos clientes con obsequios, plan de premios

- ❖ Responsable: Gerencia y mercadeo
- ❖ Plazo: Permanente desde 2010
- ❖ Presupuesto: \$100.000 para software
\$ 200.000 en obsequios

Control y seguimiento: revisión frecuencia de compra de los clientes, registro promedio, incremento en el número de registros.

Registro promedio= ventas netas/número de clientes

14.2 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

14.2.1 OBJETIVO. AMPLIAR EL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.

14.2.1.1 ESTRATEGIA 3. INCORPORAR LÍNEA DE PRODUCTOS CON ROPA FORMAL PARA DAMA.

Plan de Acción:

- **Actividad 1.** Introducir en el punto de venta ropa formal y capacitar a la fuerza de ventas para su venta oportuna.

- ❖ Responsable: .Gerente general
- ❖ Plazo: Marzo a Junio de 2010.
- ❖ Inversión: aproximadamente se espera invertir \$10`000.000 en esta nueva línea del negocio.

Control y seguimiento: Incremento en ventas a partir del lanzamiento de la línea

Crecimiento venta = (ventas mes actual/ventas mes anterior)-1

Cumplimiento en ventas= (ventas reales/ventas proyectadas)*100%

14.3 PRECIO

14.3.1 Objetivo: CAUTIVAR NUEVOS CLIENTES

Estrategia 4. PRECIOS BAJOS.

Plan de acción:

Actividad 1. Bajar los precios de los productos para el ingreso de nuevos compradores. Precios con el 15% menos que su precio normal

Actividad 2. Ofrecer los productos con los precios más bajos del almacén en botaderos y exhibiciones en lugares de alta circulación.

Responsable: Gerente General

Plazo: Cada 2 meses comenzando en Enero

Presupuesto: \$ 996.163

Estimado ventas en 2010	\$ 66.410.859
Estrategia aplicada al 10% de los productos	\$ 6.641.086
Inversión para el 15%	\$ 996.163

Control y seguimiento: Seguimiento en las ventas a los productos en descuento hasta que se cumpla con el presupuesto de descuento.

Estrategia 5. PRECIOS DE ESTACIONALIDAD

Plan de Acción:

- **Actividad 1.** Realizar una estrategia de precios de estacionalidad según la temporada para bajar o subir sus precios y para mercancía que ha cumplido con su ciclo de moda.

❖ **Responsable:** Gerente general.

❖ **Plazo:** enero a diciembre 2010.

❖ **Presupuesto:** no aplica. Esta dentro de la inversión normal de mercancía.

❖ **Control y seguimiento:** seguimiento a las ventas realizadas durante una temporada o lapso de tiempo.

14.4 DISTRIBUCION

14.4.1 OBJETIVO. AHORRO LOGISTICOS EN TRANSPORTE

14.4.1.1 Estrategia 6. PLANEAR COMPRAS A CORDE A RESULTADOS DEL SOFTWARE.

Plan de acción:

- **Actividad 1.** Inventariar semanalmente la mercancía que es de mayor consumo por medio del software que se ingresara para el conteo de la misma.
- **Actividad 2.** Identificar los productos a comprar
- **Actividad 3.** Realizar compras consolidadas para evitar desplazamientos innecesarios
- ❖ **Responsable.** Personal de mercadeo y compras.
- ❖ **Plazo:** Enero de 2010
- ❖ **Presupuesto:** Ya calculado con los \$100.000 del software
- ❖ **Control y seguimiento:** comportamiento de ventas de los productos y revisión semanal de lo que arroja el software.

Estrategia 7. COMPRA Y ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS LÍDERES

Plan de acción:

- **Actividad 1.** Realizar la compra de los productos líderes tales como:

CUADRO 16. DESCRIPCION PRODUCTOS LÍDERES

DESCRIPCION PRODUCTOS LÍDERES	UNIDADES VENDIDAS AL AÑO	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA	COSTO TOTAL MERCANCIA VENDIDA	VENTA TOTAL EN PESOS A 2009
Jeans Desgastados Hombre	234	\$ 15.000	\$ 30.000	\$ 3.510.000	\$ 7.020.000
Jeans Desgastados mujer	276	\$ 15.000	\$ 30.000	\$ 4.140.000	\$ 8.280.000
blusas informales en tiras	421	\$ 4.000	\$ 8.000	\$ 1.684.000	\$ 3.368.000
camisas manga corta	402	\$ 7.000	\$ 14.000	\$ 2.814.000	\$ 5.628.000
Camisillas	634	\$ 2.000	\$ 4.000	\$ 1.268.000	\$ 2.536.000
Interiores dama	789	\$ 1.500	\$ 3.000	\$ 1.183.500	\$ 2.367.000
interiores hombre	643	\$ 1.500	\$ 3.000	\$ 964.500	\$ 1.929.000
Faldas en Jean	376	\$ 10.000	\$ 20.000	\$ 3.760.000	\$ 7.520.000
Medias	903	\$ 1.800	\$ 3.600	\$ 1.625.400	\$ 3.250.800
Conjuntos para bebes	321	\$ 6.000	\$ 12.000	\$ 1.926.000	\$ 3.852.000
TOTAL				\$ 22.875.400	\$ 45.750.800

- **Actividad 2.** Destinar espacio para almacenar estos productos

CUADRO 17. DESCRIPCION DE MEDIDAS DE CAJAS

DESCRIPCION PRODUCTOS LÍDERES	MEDIDAS x CAJAS	M³	UNIDADES VENDIDAS AL AÑO	SOLICITUD DE COMPRA (INVENTARIO DE 6 MESES)	UNIDADES x CAJA	CAJAS	VOLUMEN DE ALMACENAMIENTO EN M³
Jeans Desgastados Hombre	0,60x0,60x0,40	0,144	234	117	48	2	0,35
Jeans Desgastados mujer	0,60x0,60x0,40	0,144	276	138	48	3	0,41
blusas informales en tiras	0,60x0,60x0,40	0,144	421	211	144	1	0,21
camisas manga corta	0,60x0,60x0,40	0,144	402	201	96	2	0,30
Camisillas	0,60x0,60x0,40	0,144	634	317	120	3	0,38
Interiores dama	0,60x0,60x0,40	0,144	789	395	432	1	0,13
interiores hombre	0,60x0,60x0,40	0,144	643	322	288	1	0,16
Faldas en Jean	0,60x0,60x0,40	0,144	376	188	96	2	0,28
Medias	0,60x0,60x0,40	0,144	903	452	288	2	0,23
Conjuntos para bebes	0,60x0,60x0,40	0,144	321	161	96	2	0,24
TOTAL							2,70

Se tiene un espacio de 2,70 M³ para el ingreso de la mercancía, con una altura disponible de 2 mts con espacio más que suficiente para almacenar la misma. En total se tiene un espacio de 2,35 mts², la cual la mercancía ocupa 2,16mts²

❖ **Responsable:** Gerente General

❖ **Plazo:** febrero de 2010

❖ **Presupuesto:** no aplica ya que hay que adecuar el espacio actual

❖ **Control y seguimiento:**

% de evacuación del inventario= ventas en unidades/inventario total

14.5 RELACIONES PÚBLICAS

14.5.1 OBJETIVO. POSICIONAMIENTO DE IMAGEN EN EL MERCADO

14.5.1.1 Estrategia 8. Realizar actividades de acercamiento a la comunidad.

Plan de Acción:

- **Actividad 1.** Reinado para los clientes y habitantes de la comunidad.
- **Responsable:** Gerente general.
- **Plazo:** Noviembre de 2010.
- **Presupuesto:**

Tarima:	\$300.000
Sonido:	\$120.000
Premios:	\$100.000

Control y seguimiento: 2 veces al año se ejecutarán estas actividades.

Cumplimiento: Numero de actividades ejecutadas/# actividades planeadas

14.6 SERVICIO AL CLIENTE

14.6.1 Objetivo. Lograr la totalidad de clientes satisfechos

14.6.1.1 ESTRATEGIA. MEJORAR EL NIVEL DE CLIENTES SATISFECHOS EN UN 6 % PARA EL AÑO 2010

Plan de Acción:

- **Actividad 1.** Capacitar a las vendedoras sobre el trato a clientes
- **Responsable:** Gerente general
- **Plazo:** Año 2010.
- **Presupuesto:** contratación de psicóloga por 4 horas cada 2 meses

Valor hora capacitación: \$25000

Total horas al año: 24

Total presupuesto: \$600000

Control y seguimiento: % de clientes satisfechos

%Clientes satisfechos= clientes satisfechos/número de clientes encuestados

14.7 RECUPERACIÓN DEL MERCADO

Cuadro 18. Resumen recuperación del mercado

VARIABLE	OBJETIVO	ESTRATEGIA	APORTE A LA RECUPERACIÓN DEL MERCADO	VALOR 2010	2011	2012	2013
Ventas	Incrementar el volumen de ventas en un 25% de sus ventas actuales para el año 2010 y mantener un crecimiento en ventas sostenible hasta el año 2013.	Penetración de Mercados	15%	\$ 2.000.000	\$ 2.200.000	\$ 2.420.000	\$ 2.662.000
		Programa Fidelización de Clientes	12%	\$ 300.000			
Producto	Ampliar el portafolio de productos y servicios.	Incorporar una línea de productos con ropa formal.	13%				
Precio	Permitir el ingreso de nuevos compradores	Precios Bajos	14%	\$ 996.163	\$ 1.095.779	\$ 1.205.357	\$ 1.325.893
		Precios de Estacionalidad	12%	\$ 0			
Distribución	Utilizar medio de transporte 1 vez a la semana evitando costos de desplazamiento por mal inventario de la mercancía.	Planear compras gracias a exactitud inventariado por un software	11%	\$ 100.000			
Relaciones Publicas	Mejorar el contacto de la empresa con los clientes.	Realizar actividades de acercamiento a la comunidad	17%	\$ 840.000	\$ 924.000	\$ 1.016.400	\$ 1.118.040
Servicio al Cliente	Lograr la totalidad de la satisfacción de los clientes	Mejorar la satisfacción del cliente en un 6 % para el año 2010.	6%	\$ 600.000			
TOTAL			100%	\$ 4.836.163	\$ 4.219.779	\$ 4.641.757	\$ 5.105.933

ANÁLISIS CUADRO RECUPERACIÓN DEL MERCADO.

En el anterior cuadro de la participación en el mercado, se detallan los gastos que Ropa y Moda necesita para cumplir con los objetivos trazados en el plan de mercadeo. Cada uno de los factores son muy importantes y se estima un gasto para el 2010 de \$4.836.163, representados en actividades comerciales agresivas, compra de software, bajos precios, actividades de relaciones públicas y en la psicóloga que realizara las capacitaciones a las vendedoras para mejorar el servicio al cliente. Para los años 2011, 2012 y 2013 con un estimado de \$4.219.779, \$4.641.757 y \$5.105.933 respectivamente. Para estos años, se sigue con algunas estrategias como las actividades agresivas, los bajos precios y las actividades públicas, ya que la mayoría de las otras estrategias se cumplirán en 2010. Para los siguientes años se ha aumentado el 10% de su valor total al año anterior por cambios como el aumento salarial y aumento de la inflación.

14.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

CUADRO 19. ESTADO PÉRDIDAS Y GANANCIAS

ESTADO DE RESULTADOS					
	2009	2010	2011	2012	2013
INGRESOS					
<i>Ventas</i>	50.598.750	66.410.859	88.980.590	120.753.779	167.364.738
TOTAL INGRESOS	50.598.750	66.410.859	88.980.590	120.753.779	167.364.738
COSTO DE VENTAS					
<i>Inventario Inicial</i>	0	2.529.938	3.373.672	4.591.398	6.375.800
<i>Compras</i>	26.817.338	32.594.450	43.742.858	59.507.462	73.640.485
<i>Inventario Final</i>	2.529.938	3.373.672	4.591.398	6.375.800	-
TOTAL COSTO DE VENTAS	24.287.400	31.750.716	42.525.131	57.723.061	80.016.284
UTILIDAD BRUTA	26.311.350	34.660.144	46.455.459	63.030.718	87.348.454
GTOS ADMÓN Y VENTAS					
<i>Gastos de personal</i>	20.342.088	22.304.567	24.571.231	26.998.038	29.614.251
<i>Arrendamientos</i>	3.600.000	3.780.000	3.987.900	4.195.271	4.405.034
<i>Gastos generales</i>	1.440.000	1.512.000	1.595.160	1.678.108	1.762.014
<i>Depreciación</i>	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
<i>Plan de Mercadeo</i>	800.000	4.836.163	4.219.779	4.641.757	5.105.933
TOTAL GTOS ADMÓN Y VENTAS	26.382.088	32.632.730	34.574.070	37.713.174	41.087.232
UTILIDAD OPERACIONAL	(70.738)	2.027.414	11.881.389	25.317.544	46.261.222
OTROS INGRESOS					
<i>Rendimiento C.D.T.</i>	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0
OTROS GASTOS					
<i>Intereses Créditos</i>	0	0	0	0	0
TOTAL OTROS GASTOS	0	0	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPORENTA	(70.738)	2.027.414	11.881.389	25.317.544	46.261.222
PROVISIÓN PARA IMPUESTOS	0	780.554	4.574.335	9.747.254	17.810.570
UTILIDAD NETA	(70.738)	1.246.859	7.307.054	15.570.290	28.450.651
RESERVA LEGAL	-	124.686	730.705	1.557.029	2.845.065
UTILIDAD DEL PERIODO	(70.738)	1.122.173,40	6.576.348,83	14.013.260,57	25.605.586,15

ANÁLISIS DEL ESTADO DE RESULTADOS

En los resultados del P&G se puede observar que con el plan de mercadeo la situación económica de la empresa sería muy diferente, arroja unos márgenes de contribución muy importantes a partir del 2010 que va a ser el año que se iniciará la implementación del plan. En 2009 el proyecto no alcanza a percibir las utilidades ya que en este periodo solo se hizo gastos normales anuales de publicidad, y ni así se logra saldar las deudas. Es por esto que a partir de 2010 se verán los resultados con los gastos anuales con el desarrollo del plan de mercadeo. Los gastos que se deben realizar con el plan en el 2010 son de \$4'836.163, en 2011 de \$4'219.779, 2012 de \$4'641.757 y en 2013 de \$5'105.933. Con esto, las utilidades netas serían muy favorables para el almacén obteniendo utilidades de \$1.246.859 para el año 2010 y saldando sus obligaciones financieras y dando liquidez a la empresa. Desde este año se comenzará a ver cómo crece las utilidades del almacén, se estima utilidades de \$6.576.488 para 2011, \$14013260 para 2012 y \$2.605.586 para 2013.

Esto significa que el proyecto es viable porque alcanza a cubrir tanto sus obligaciones como dejar buenos márgenes de utilidad y satisfacer el costo de oportunidad de Ropa y Moda.

15. ALCANCE DEL PROYECTO

CUADRO 20. ALCANCE DEL PROYECTO

Representado en millones de pesos

AÑO	VALOR DEL MERCADO	SIN EL PLAN DE MERCADEO		CON EL PLAN DE MERCADEO		VALOR INCREMENTO
		VENTAS DE ROPA Y MODA	% PART. ROPA Y MODA	VENTAS DE ROPA Y MODA	% PART. ROPA Y MODA	
2.010	\$ 34.158.331.000,00	\$56.050.765	0,16%	\$66.410.859	0,193%	\$10.360.094
2.011	\$ 34.524.802.069,97	\$62.208.502	0,18%	\$88.980.590	0,258%	\$26.772.088

Análisis. Con el anterior cuadro del alcance del proyecto, se espera tener un alto incremento en las ventas para el año 2010 y 2011 con el plan de mercadeo. Se observa como sería la situación económica de Ropa y Moda con y sin el plan de mercadeo y se ve como mejoraría enormemente sus ventas y su participación en el mercado. Por otro lado, esto se lograría con las variables que se analizaron con anterioridad, y si los pronósticos económicos se dan, se podría cumplir con las expectativas del plan. Tales factores como la el aumento inflacionario, la tasa representativa del mercado, la decrecimiento económica y el control del contrabando.

16. MEDICION Y CONTROL DEL PROYECTO

Implementación: para la implementación del plan se debe contar con la aprobación del proyecto por parte de la propietaria de la empresa. En caso de ser aprobado es necesario realizar un plan estructurado donde se incluyan las estrategias que se han planteado.

Control: se hará en reuniones trimestrales donde se involucra a la gerencia con los jefes de cada proceso para así verificar que se esté poniendo en marcha las estrategias planteadas, y verificar los resultados que estas están dando.

Evaluación: La evaluación de los resultados se hará en las reuniones trimestrales, midiendo los resultados del proyecto en las ventas por línea, en capacitaciones a los vendedores y asesorías que éstos hayan prestado a los clientes y el grado de satisfacción.

CUADRO 21. CONTROL DEL CRECIMIENTO COMERCIAL

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medición del crecimiento	Participación en el mercado.	(División de las ventas de la empresa/ las ventas del sector)*100	Mide la importancia de la empresa en el sector	Area Mercadeo	Cada año
	Crecimiento de la base de clientes.	Registro promedio= ventas netas/número de clientes	Mide la eficacia de la empresa para conseguir clientes.	Area Mercadeo	Cada Trimestre

CUADRO 22. CONTROL DEL CRECIMIENTO COMERCIAL

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medición del crecimiento	Crecimiento del consumo de producto por cliente.	$\text{Crecimiento venta} = (\text{ventas mes actual} / \text{ventas mes anterior}) - 1$	Mide la eficacia de la empresa para aumentar el consumo del cliente.	Gerente Comercial	Cada Trimestre
	Participación de ventas por línea de producto	$\text{cumplimiento ventas} = (\text{ventas reales} / \text{ventas proyectadas}) * 100$	Mide la importancia de la línea sobre las ventas totales de la empresa	Gerente Comercial	Cada trimestre

CUADRO 23. CONTROL Y SOSTENIBILIDAD

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medidas de sostenibilidad	Fidelidad del cliente	$\text{Registro promedio} = \text{ventas netas} / \text{número de clientes}$	Mide la eficacia de la empresa para mantener sus clientes	Area Mercadeo	Cada Año
	Nivel de acercamiento del cliente a la empresa	$\text{Cumplimiento: Número de actividades ejecutadas} / \text{número de actividades planeadas}$	Mide la eficacia de la empresa para acercar a sus clientes.	Gerente General	Cada Año

CUADRO 24. CONTROL DE GENERACIÓN DE UTILIDADES

Objetivo	Indicador	Formula	Utilidad	Responsable	Periodo
Medidas de Generación de Utilidades	Rentabilidad por línea de producto.	Utilidad de la línea sobre las ventas de la línea.	Mide el grado de generación de ganancias por línea de producto.	Gerente General	Cada Trimestre
	Grado de Eficiencia en las ventas	Ventas realizadas sobre inversiones en marketing.	Mide el beneficio costo de las ventas	Gerente General	Cada Trimestre
	Rotación de Activos	Ventas totales sobre valor de activos del área comercial	Mide la eficiencia del uso de recursos operativos en el área comercial	Gerente General	Cada año

17. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CUADRO 25. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1. Negociar descuentos con proveedores PXQ	X	X	X	X						
2. Gran Actividad en el año por aniversario de la empresa				X						
3. Descuentos cíclicos para algunos productos durante periodos de dos semanas.	X		X		X		X		X	
4. Crear base de datos, recolección e ingreso de Datos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5. Introducir en el punto de venta ropa formal y capacitar a la fuerza de ventas para su venta oportuna.		X	X	X						
6. Bajar los precios de los productos para el ingreso de nuevos compradores. Precios con el 15% menos que su precio normal	X		X		X		X		X	
7. Ahorro logísticos en transporte por resultados arrojados por el software.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
8. Compra y almacenamiento de productos líderes.	X	X								
9. Reinado para los clientes y habitantes de la comunidad.									X	
10. Capacitar a las vendedoras sobre el trato a clientes para mejorar el nivel de clientes satisfechos en un 6%		X		X		X		X		X

18. CONCLUSIONES

- Ropa y Moda es una microempresa de comercialización de ropa, que ha logrado ganar un reconocimiento y aceptación por parte de los clientes y proveedores permitiendo la sostenibilidad y permanencia para alcanzar los objetivos propuestos dentro del marco organizacional.
- El presente plan de mercadeo muestra una panorámica de la situación actual del sector y la ubicación estratégica que tiene la empresa, dando como resultado una curva de valor positiva que permite un crecimiento del mercado, teniendo en cuenta las amenazas de competidores.
- Respondiendo a los objetivos planteados en el presente plan de mercadeo el diagnostico estratégico se observa que la empresa debe adoptar estrategias agresivas, que lleven a la empresa a aumentar la participación en el mercado.
- Las estrategias que se plantearon en este plan se convierten en herramientas fundamentales para garantizar el éxito de la empresa, la medición y control del plan es de vital importancia para verificar que se están alcanzando los resultados esperados.
- En el diagnostico estratégico de Ropa y Moda se determinó que la posición estratégica de la empresa es una posición agresiva, y por consiguiente debe aplicar estrategias agresivas, como el incremento en un porcentaje alto de sus ventas, los precios dinámicos, diferenciación de productos etc.
- Las medidas de control sugeridas a Ropa y Moda para que controle el plan de mercadeo están encaminadas a medir su crecimiento, su sostenibilidad y su generación de utilidades.
- Ropa y Moda debe complementar las medidas de control con las sugerencias de los clientes y los vendedores para ajustar el plan de mercadeo propuesto.

19. RECOMENDACIONES

- En el lanzamiento del plan de mercadeo se recomienda hacerlo extensivo a las vendedoras del negocio para hacerles entender la importancia del mismo tanto para ellos como para la empresa, y de esta manera captar desde un principio su compromiso.
- Si la empresa puede disponer de manera propia a una persona que ejerza las labores de telemarketing, sería mucho mejor, pues además de representar un ahorro en costos, se podrían resolver de manera rápida las inquietudes que posiblemente tengan los clientes en este primer contacto personal.
- Sería apropiado que la empresa capacitara al personal involucrado en el plan de mercadeo para que no existan dudas al respecto y de esta manera darle mayor agilidad al proyecto.
- La empresa debe de corregir sus principales debilidades encontradas en este informe para que no se convierta en una limitante que impida el cumplimiento de objetivos del proyecto.
- Es necesario que la empresa alinee el plan de mercadeo con su plan estratégico para que los objetivos de cada área sea complementado con este proyecto y de esta manera se tenga precisión en la ejecución de actividades y los responsables.
- Sería necesario que la empresa contara con una persona temporal en el área financiera porque va a manejar unos recursos tanto de salida como de entrada, que deben ser bien administrados.

BIBLIOGRAFÍA

HIEBING, Román Jr. Como preparar el exitoso plan de Mercadotecnia México: McGraw Hill, 1992. 565 p.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. 6 ed México: Pearson prentice Hall, 2002. 890 p.

LUTHER, William M. El Plan de Mercadeo. Bogotá: Editorial Norma, 1995. 256 p.

FEA, Ugo Guglielmetti. Competitividad es calidad total. Editorial Alfaomega marcombo.pag 8

Registros de la cámara de comercio de Palmira año 2009.

Páginas web:

www.ministerioindustriaycomercio.gov.co

<http://www.copca.com/.docs/copca/textcol.pdf>

www.dane.gov.co/files/comunicados/cp_pib_itrim09.pdf

Revista Marie Claire, artículo Las tendencias de la Moda...Los expertos hablan.

Documentos internos computadores SENA- Valle del Cauca. Brindada por el trabajador Luis Alberto Ramírez Pantoja

www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm

Análisis tabla DANE con cifras dadas por la cámara de comercio de Palmira-Valle

Fuente cámara de comercio de Palmira Valle.

ANEXOS

ANEXO 1. DATOS

AÑO	VENTAS NETAS			
2006	\$ 15.588.000	crecimiento real	precio promedio año	Uds vendidas prom
2007	\$ 36.099.000	13,6%	16375	2204,5
2008	\$ 44.833.400	19,5%	16375	2737,9
2009	\$ 50.600.000	11,4%	16375	3090,1
Crecimiento promedio		14%		

MARGEN UTILIDAD 52%

GASTOS PUBLICIDAD		Veces	Subtotal
Volanteo	\$ 40.000	4	\$ 160.000
Perifoneo	\$ 5.000	8	\$ 40.000
Publicidad Medios	\$ 50.000	4	\$ 200.000
		Total	\$ 400.000

ANEXO 2. DATOS 2

DATOS BASICOS	AÑOS					
	2009	2010	2011	2012	2013	
Capital Social	32.000.000					
Valor Compra Muebles	2.000.000					
Caja Inicial	30.000.000					
% Crecimiento Anual Ventas		25%	27%	29%	32%	35%
Unidades Vendidas	3.090	3.863	4.905	6.328	8.353	11.276
Inflación Esperada	5,0%	5,5%	5,2%	5,0%	4,5%	
Precio Venta al Publico	16.375	17.194	18.139	19.083	20.037	20.938
Precio de compra al Proveedor	7.860	8.253	8.707	9.160	9.618	10.050
Plazo para cancelar un pedido (días)	30					
Politica de Inventarios (días)	30					
% adicional en aumento de salarios	5,00%					
Sueldo mensual Admon.	550.000	605.000	668.525	736.715	810.386	887.373
Sueldo mensual Vendedor 1	496.000	545.600	602.888	664.383	730.821	800.249
Sueldo mensual Vendedor 2		-	-	-	-	-
Subsidio de Transporte Mensual	50.800	53.340	56.274	59.200	62.160	64.957
% Parafiscales	9,00%					
% Salud, Pensión y Riesgo Profesional	19,80%					
Politica de caja (días)	60					
Valor Arrendamiento Mensual	300.000	315.000	332.325	349.606	367.086	383.605
Valor Gastos Generales Mensuales	120.000	126.000	132.930	139.842	146.834	153.442
% Gastos de Publicidad Sobre Ventas	1,58%					
% Tasa Impuesto de Renta	38,50%					
% Anticipo Impuestos	75%					
% Reserva Legal	10%					
% Tasa de Interés Préstamo	30%					
% Tasa de Rendimiento CDT'S	4%					

ANEXO 3. COMPRAS

PRESUPUESTO DE COMPRAS					
	AÑOS				
MANEJO DE COMPRAS	2009	2010	2011	2012	2013
Unidades Vendidas	3.090	3.863	4.905	6.328	8.353
Inventario Final (Unidades)	322	409	527	696	-
Inventario Inicial (Unidades)	0	322	409	527	696
Compras Requeridas (Unidades)	3.412	3.949	5.024	6.497	7.657
DEPRECIACIONES					
Depreciación de Muebles en el año	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Depreciación de Vehículos en el año	-	-	-	-	-
Depreciación Acumulada	200.000	400.000	600.000	800.000	1.000.000

ANEXO 4.NOMINA

	AÑOS				
	2009	2010	2011	2012	2013
SALARIOS - PRESTACIONES					
SalariosPagados	12.552.000	13.807.200	15.256.956	16.813.166	18.494.482
Subsidio de Transporte	1.219.200	1.280.160	1.350.569	1.420.798	1.491.838
TOTAL SALARIOS	13.771.200	15.087.360	16.607.525	18.233.964	19.986.320
PRESTACIONES					
Primas Legales	1.147.600	1.257.280	1.383.960	1.519.497	1.665.527
Vacaciones	523.000	575.300	635.707	700.549	770.603
TOTAL PRESTACIONES	1.670.600	1.832.580	2.019.667	2.220.046	2.436.130
CESANTIAS					
Cesantias	1.147.600	1.257.280	1.383.960	1.519.497	1.665.527
Interes de Cesantias	137.712	150.874	166.075	182.340	199.863
TOTAL CESANTIAS	1.285.312	1.408.154	1.550.036	1.701.837	1.865.390
OTROS GASTOS NOMINA					
Parafiscales	1.129.680	1.242.648	1.373.126	1.513.185	1.664.503
Salud, Pensión, Riesgo Profesional.	2.485.296	2.733.826	3.020.877	3.329.007	3.661.907
TOTAL OTROS GASTOS NOMINA	3.614.976	3.976.474	4.394.003	4.842.192	5.326.411
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	20.342.088	22.304.567	24.571.231	26.998.038	29.614.251

ANEXO 5. FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA					
	AÑOS				
	2009	2010	2011	2012	2013
INGRESOS					
Ventas de contado	50.598.750	66.410.859	88.980.590	120.753.779	167.364.738
Préstamo bancario	-	-	-	-	-
Venta C.D.T.	-	-	-	-	-
Rendimiento C.D.T.	-	-	-	-	-
Recuperación anticipo Impuestos		0	0	1.678.875	4.243.261
TOTAL INGRESOS	50.598.750	66.410.859	88.980.590	122.432.654	171.607.998
EGRESOS					
Compras pagadas	24.582.559	29.878.246	40.097.620	54.548.507	67.503.778
Pago Proveedor	0	2.234.778	2.716.204	3.645.238	4.958.955
Salarios	13.771.200	15.087.360	16.607.525	18.233.964	19.986.320
Prestaciones	1.670.600	1.832.580	2.019.667	2.220.046	2.436.130
Cesantías	0	1.285.312	1.408.154	1.550.036	1.701.837
Otros gastos de nomina	3.313.728	3.946.349	4.359.209	4.804.843	5.286.059
Arrendamientos	3.600.000	3.780.000	3.987.900	4.195.271	4.405.034
Gastos generales	1.440.000	1.512.000	1.595.160	1.678.108	1.762.014
Publicidad	799.460	1.049.292	1.405.893	1.907.910	2.644.363
Compra C.D.T.	-	-	-	-	-
Amortización Préstamo	-	-	-	-	-
Intereses pagados créditos	-	-	-	-	-
Impuestos pagados	0	-	2.238.500	5.657.681	10.799.786
Anticipo Impuestos	0	0	1.678.875	4.243.261	8.099.839
TOTAL EGRESOS	49.177.548	60.605.916	78.114.706	102.684.863	129.584.115
FLUJO DE CAJA					
Saldo inicial	30.000.000	31.421.202	37.226.146	48.092.029	67.839.820
Ingresos	50.598.750	66.410.859	88.980.590	122.432.654	171.607.998
Egresos	49.177.548	60.605.916	78.114.706	102.684.863	129.584.115
SALDO FINAL	31.421.202	37.226.146	48.092.029	67.839.820	109.863.703
Saldo Final Mínimo Requerido					

ANEXO 6. BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL					
	2009	2010	2011	2012	2013
ACTIVOS					
CORRIENTES					
Caja y bancos	31.421.202	37.226.146	48.092.029	67.839.820	109.863.703
Inversiones temporales	-	-	-	-	-
Intereses pagados por anticipado	-	-	-	-	-
Inventarios	2.529.938	3.373.672	4.591.398	6.375.800	-
Impuestos pagados por anticipado	0	0	1678874,786	4243260,572	8.099.839
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	33.951.140	40.599.817	54.362.302	78.458.880	117.963.543
FIJOS					
Muebles y Enseres	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Vehículos	-	-	-	-	-
Depreciación Acumulada	(200.000)	(400.000)	(600.000)	(800.000)	(1.000.000)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	1.800.000	1.600.000	1.400.000	1.200.000	1.000.000
TOTAL ACTIVOS	35.751.140	42.199.817	55.762.302	79.658.880	118.963.543
PASIVOS					
CORRIENTES					
Cuentas por pagar Proveedores	2.234.778	2.716.204	3.645.238	4.958.955	6.136.707
Prestamos bancarios	-	-	-	-	-
Impuestos por pagar	-	2.238.500	5.657.681	10.799.786	18.758.275
Otros gastos de nomina por pagar	301.248	331.373	366.167	403.516	443.868
Cesantías	1.285.312	1.408.154	1.550.036	1.701.837	1.865.390
Intereses recibidos por anticipado	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	3.821.338	6.694.230	11.219.122	17.864.093	27.204.239
TOTAL PASIVO	3.821.338	6.694.230	11.219.122	17.864.093	27.204.239
PATRIMONIO					
Capital inicial	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000	32.000.000
Reserva Legal	-	357.579	1.261.338	2.986.498	5.982.950
Utilidades Retenidas	-	(70.198)	3.148.008	11.281.843	26.808.288
Utilidades del Periodo	(70.198)	3.218.207	8.133.835	15.526.445	26.968.065
TOTAL PATRIMONIO	31.929.802	35.505.587	44.543.181	61.794.787	91.759.303
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	35.751.140	42.199.817	55.762.302	79.658.880	118.963.543
ACTIVOS - PASIVO Y PATRIMONIO	-	-	-	-	-

ANEXO 7. ENCUESTA

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE OCCIDENTE- CALI

Muy buena tarde, mi nombre es Ángela María Ramírez Hincapié, soy estudiante de la Universidad Autónoma de Occidente de la carrera de Mercadeo y Negocios Internacionales. Estoy realizando una encuesta para medir los gustos y el conocimiento de los clientes sobre el almacén Ropa y Moda. Necesito de su colaboración para llevar a cabo un proyecto profesional. Muchas Gracias

DATOS DEL ENCUESTADO			
Nombres:			
Apellido:			
Teléfono:			
E-mail:			
Cumpleaños:	dd:	mes:	aa:

1. Genero Encuestado

MUJER	
HOMBRE	

2. Ha entrado alguna vez al almacén Ropa y Moda?

SI	
NO	

Si no ha entrado alguna vez al almacén entregue la encuesta. Muchas gracias por su colaboración.

3. Por qué medio conoce a Ropa y Moda?

VOLANTE	
TELEVISION	
PERIFONEO	
VOZ A VOZ	

4. Con qué frecuencia compra?

CADA SEMANA	
CADA QUINCE DIAS	
CADA MES	
CADA TRES MESES	
CADA SEIS MESES	
CADA AÑO(DICIEMBRE)	

5. Qué le gusta más de Ropa y Moda?

CALIDAD	
PRECIOS BAJOS Y CALIDAD	
PRECIO	
SERVICIO AL CLIENTE	

6. Porqué prefiere un artículo?

MODA	
ESTRENAR	
NECESIDAD	
ESTILO	

7. Usualmente, que compra con mas frecuencia?

JEANS	
CAMISAS	
BLUSAS	
INTERIORES DAMA	
INTERIORES HOMBRE	

8. Cómo es el servicio al cliente?

EXCELENTE	
BUENO	
REGULAR	
MALO	

9. Volvería a comprar en Ropa y Moda?

SI	
NO	

ANEXO 9. DOCUMENTOS ROPA Y MODA

314215-PRI

Nº. 0062854

SÁBADO 28 MARZO 2009 08:11:26 AM

/ Pag.1 - 1

REPUBLICA DE COLOMBIA
CERTIFICADO ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO
EL SUSCRITO SECRETARIO DE LACAMARA DE COMERCIO DE PALMIRA

CERTIFICA

QUE EL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO : ALMACEN ROPA Y MODA PALMIRA

Y SU PROPIETARIO : SALINAS DIAZ MARIA FERNANDA

SE ENCUENTRAN MATRICULADOS EN EL REGISTRO MERCANTIL

BAJO LOS NROS. 75039 Y 75040

CERTIFICA

QUE DICHAS MATRICULAS ESTAN VIGENTES

VALIDO HASTA EL 31 DE MARZO DE 2010

DADO EN PALMIRA A LOS 28 DIAS DEL MES DE MARZO DE 2009

LA MATRICULA MERCANTIL DEBE RENOVARSE ANUALMENTE DURANTE LOS (3) PRIMEROS MESES DEL AÑO

PARA FIJAR EN UN LUGAR VISIBLE DEL ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO

EL SECRETARIO

